



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Joakim Södergård

Kartläggning av investeringsbeslut för CRM-system

Case, Företag X

Företagsekonomi och turism
2015

ABSTRAKT

Författare	Joakim Södergård
Lärdomsprovets titel	Kartläggning av investeringsbeslut för CRM-system
År	2015
Språk	svenska
Sidantal	59 + 5 bilagor
Handledare	Niklas Kallenberg

Under ett personalmöte fick jag förfrågan av företag x ifall jag ville skriva mitt slutarbete åt dem om CRM-system. Företag x har inget CRM-system och är därför i behov av ett nytt system.

I teoridelen beskrivs vad begreppet CRM betyder och innebär. Arbetet presenterar även olika faktorer som är av vikt vid en investering av ett CRM-system.

Empiridelen innehåller intervjuer med två anställda från företag x och intervjuer med fem CRM-leverantörer. Syftet med intervjuerna är klargöra vad företag x söker och att avspegla vad som finns på marknaden. I empiridelen finns även investeringskalkyler som gör att det går att se vilket CRM-system som är ekonomiskt mest lönsamt.

ABSTRACT

Author	Joakim Södergård
Title	Survey of investment in CRM systems
Year	2015
Language	Swedish
Pages	59 + 5 Appendices
Name of Supervisor	Niklas Kallenberg

During a staff meeting I was asked by the case company if I wanted to write my thesis for them about CRM systems. The company does not have a CRM-system at the moment and is therefore in need of a new system.

The theoretical part of the study describes the concept of CRM and what it is all about. This thesis includes also different factors that come into play when assessing an investment in a CRM system.

The empirical study contains interviews with two employees from the case company as well as interviews with five CRM vendors. The aim of the interviews was to clarify what the case company wants and to reflect what is available on the market. The empirical study also includes investment calculations that makes it possible to see which CRM system is economically viable.

INNEHÅLL

ABSTRAKT

ABSTRACT

1	INLEDNING	9
1.1	Problemformulering	9
1.2	Syfte	9
1.3	Avgränsning	10
1.4	Metoder	10
2	CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT	11
2.1	CRM historia.....	11
2.2	Internets påverkan på CRM	11
2.3	Vad är CRM?	12
2.4	Fördelar och utmaningar med CRM	14
2.5	Olika varianter av CRM.....	16
2.5.1	Strategisk CRM.....	16
2.5.2	Operativ CRM.....	18
2.5.3	Analytisk CRM	18
2.5.4	Kollaborativ CRM.....	19
2.6	CRM processen.....	19
2.7	CRM plattformar.....	20
2.7.1	Traditionellt CRM-system	20
2.7.2	Öppen källkod	21
2.7.3	CRM som molntjänst	22
2.7.4	Social CRM.....	23
2.8	CRM-system	24
2.9	Integration mellan olika system	26
2.10	CRM-systemens prissättning	28
3	FINANSIELLA ASPEKTER	31
3.1	Ekonomistyring.....	31
3.2	Budgetering.....	32
3.3	Investering.....	32
3.4	Investeringskalkyl	33

3.4.1	Payback-metoden	35
3.4.2	Kapitalvärdemetoden/Nuvärdesmetoden	35
4	EMPIRISK DEL.....	37
4.1	Företagspresentation	37
4.2	Forskningsmetod.....	37
4.3	Urval	39
5	PRESENTATION AV INTERVJUER	40
5.1	Intervju med företag x.....	40
5.1.1	Intervju 1 – Företag x verkställande direktör (VD)	40
5.1.2	Intervju 2 – Internationaliseringsexpert på företag x	42
5.2	Intervju med CRM-system leverantörerna.....	44
5.2.1	Intervju 1 – Lundlogik Ab.....	44
5.2.2	Intervju 2 – Zapps Oy	45
5.2.3	Intervju 3 – Norlic Oy	46
5.2.4	Intervju 4 – Stratman Oy.....	48
5.2.5	Intervju 5 – ValueFrame Oy	49
6	RESULTATREDOVISNING	51
6.1	Sammanfattning av företag x svar	51
6.2	Sammanfattning av leverantörernas svar	52
6.3	Sammanfattning av investeringskalkylerna	53
6.4	Resultat	54
6.5	Förslag på fortsatt forskning	55
6.6	Reliabilitet och validitet.....	56
7	AVSLUTNING	58
	KÄLLOR	60
	BILAGOR	

FÖRTECKNING ÖVER FIGURER OCH TABELLER

Figur 1.	CRM-processen	s. 19
Figur 2.	Molntjänster för olika applikationer	s. 22
Figur 3.	Figur som visar exempel som kan föras in i ett CRM-system	s. 25
Figur 4.	Egengjord figur som visar poster som kan integreras	s. 26
Figur 5.	Prissättningsmodell	s. 30

FÖRTECKNING ÖVER BILAGOR

BILAGA 1. Intervjufrågor - Frågor till företag x anställda

BILAGA 2. Intervjufrågor - Frågor till CRM-system leverantörerna

BILAGA 3. Prissättningstabell

BILAGA 4 Investeringskalkyler – Payback-metoden

BILAGA 5 Investeringskalkyler - Nuvärdemetoden

ORDLISTA

Customer Relationship Management (CRM) – Kundhantering

Enterprise Resource Planning (ERP) – Affärssystem

Programvara/Mjukvara/Applikation – Icke-fysiska program som körs på datorer

Hårdvara - Enkla kategorier för den fysiska biten av datorn

Licens - Utgör ett tillstånd att handha en skyddad rättighet

Software as a Service (SaaS) – Molntjänst där programvaran finns på Internet

Leads - Potentiella kunder

Tyst information – Information och kunskap som baserar sig på erfaren

Metcalfes lag - Värde av ett nätverk för varje enskild användare ökar med kvadraten på antalet användare. Detta anses gälla för telefonnätet, internet, järnvägar och flyg, men också för tjänsteleverantörer som kontokortsföretag.

1 INLEDNING

Ett CRM system ger fördelar för ett företags förmåga att bygga varaktiga kundrelationer. Små och medelstora företag är dock tveksamma till att investera i sådana system. CRM är en förkortning av customer relationship management och omfattar styrning, organisering och administration av kunder. Vår tids digitalisering har gjort att uppmärksamheten kring CRM-system har ökat och det har blivit allt mer aktuellt för företag att köpa in nya datasystem. Den ökade globaliseringen har också lett till att kunderna har ökat kraven på företagen och de vill ha mer än bara produkter eller tjänster av företagen. Konkurrensen ökar och företagen måste utvecklas och sätta kunden mer i fokus. CRM-system kan vara ett hjälpmedel och kan göra det lättare för företagen att bygga goda relationer och erbjuda bra produkter och god service till kunderna. Beslut om investering av ett CRM-system är dock inte lätt att ta och implementeringsprocessen kan vara problematisk. Därför kan det vara intressant att få veta vad ett företag anser är viktigt med ett nytt CRM-system samt vad leverantörerna av systemen anser är viktigt när man skall välja vilket CRM-system man vill köpa in. Företag x har inget befintligt CRM-system och är i behov av ett nytt system.

1.1 Problemformulering

I takt med en ökad globalisering, digitalisering och konkurrens mellan företag har små företagen svårare att hänga med och konkurrera med de större företagen och för att kunna vara tillräckligt konkurrenskraftiga på marknaden måste inte bara personalen och produkten hålla en tillräckligt hög standard, utan även data-systemen bör hålla en hög standard. Systemen skall vara effektiva och kostnaderna skall vara låga. Det kan vara en utmaning att hitta rätt system som passar ett företags profil.

1.2 Syfte

Företag x planerar att investera ett nytt CRM-system och syftet med arbetet är att förklara vad CRM är och att kartlägga vilka olika alternativ som finns att välja mel-

lan för ett möjligt investeringsbeslut av ett CRM-system. Arbetet kommer att fungera som ett första steg mot en implementering av ett CRM-system för företag x och ge svar på vilket CRM-system som skulle passa bra för företag x.

1.3 Avgränsning

Det finns många olika CRM-system att välja mellan och därför kommer arbetet att avgränsas till att endast CRM-system som passar in med de önskemål som företag x har. Arbetet kommer inte att undersöka ERP-system. Respondenterna som deltar i den kvalitativa delen av undersökningen kommer från Finland. I investeringskalkylerna har jag bara tagit med payback-metoden och nuvärdesmetoden.

1.4 Metoder

Arbetet kommer att bestå av kvalitativa intervjuer med personal från företag x och olika leverantörer av CRM-system. Jag kommer även att göra investeringskalkyler för att se vilket system som snabbast betalar sig tillbaka och vilket CRM-system som har det högsta nuvärdet. I teoridelen kommer källor från både elektronisk och tryckt litteratur att användas.

2 CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

I detta kapitel kommer relevanta teorier som berör undersökningen att presenteras. De teorier som lyfts fram i lärdomsprovet är viktiga för att man ska kunna få en klar uppfattning om de centrala aspekterna kring CRM-system. Teorierna används för att analysera resultatet i undersökningen. Det som tas upp i detta kapitel är: CRM historia, internets påverkan på CRM, vad är CRM, fördelar och utmaningar med CRM, olika varianter av CRM, CRM-processen, CRM plattformar, CRM-system och integration mellan olika system och CRM-systemens prissättning.

2.1 CRM historia

CRM är ett begrepp som blev mycket populärt under 1990-talet. Det gav långsiktiga förändringar och fördelar för företag som valde att använda det. CRM gav företagen ett helt nytt sätt att interagera med sina kunder. CRM kan vara utmärkt på lång sikt. De företag som bara söker kortsiktiga resultat har inte alltid så stor nytta av CRM. En anledning till detta var att kunderna och deras köpbeteende var svårt att övervaka effektivt.

Under årens lopp har CRM genomgått många förändringar, som har hjälpt det att växa och utvecklas. Dessa förändringar har bidragit till att CRM blivit det som utvecklarna ursprungligen tänkt att det ska vara. (Exforsys, 2006)

2.2 Internets påverkan på CRM

Tillkomsten av internet har gett en skillnad i förmåga att bygga kundrelationer. Framför allt sökmotorerna gör det lättare för kunderna att hitta handlare som säljer sina produkter och tjänster på internet. Dessa återförsäljare erbjuder sina kunder ett strömlinjeformat sätt att beställa och ta emot produkter och tjänster. (Dyche, 2007, 10)

Internet förenklar tvåvägskommunikation. Tillkomsten av internet har gjort det möjligt för konsumenterna att överföra personlig eller ekonomisk information till handlaren utan mellanhänder. Den potentiella kunden behöver bara skicka ordern via internet, när produkten eller tjänsten har en kortare leveranstid. Innan internet

var kunderna tvungna att gå igenom postorderkataloger, där informationen inte var i realtid. Internet har gjort det möjligt för kunden att kunna butikens produkter och tjänster i realtid. (Dyche 2007, 10)

Internetanvändarna uppskattar det faktum att de inte behöver gå ut för att köpa produkter som de själva väljer. Också själva köpprocessen är enklare när kundtillfredsställelsen nästan redan är garanterad. Internet erbjuder alternativ som inte är tillgängliga via andra distributionskanaler. (Dyche 2007, 10)

Alternativ som internet erbjuder

- 24 timmars öppethållningstid
- Prissättning i realtid
- Online kundbetjäning
- Självbetjäning
- Personligt innehåll (Dyche 2007, 10-11)

2.3 Vad är CRM?

CRM är ett begrepp vars betydelse många har olika uppfattningar om och det är inte lätt att komma överens om vad det egentligen betyder. (Gentle 2002, 36) En del tänker på customer relationship management. Grunden till begreppet har sitt ursprung från det som en organisation gör för att skapa och upprätthålla nya och befintliga kundrelationer (Buttle 2004, 3). En definition av CRM är att det kan ses som en kombination av människor, processer och teknologi som försöker förstå företagets kunder. (Chen & Popovich 2003, 672).

Kotler, Armstrong & Parment, 2013 menar att CRM kan ses som en uppsättning aktiviteter direkt ledda ur kunddatabasen. Med ett bredare synsätt kan man säga att CRM är en övergripande process för att bygga och utveckla kundrelationer genom att leverera bättre kundvärde och tillfredsställelse än konkurrenterna. Här ingår kundförvärv, kundvård och utveckling av kundrelationer. (Kotler, Armstrong & Parment 2013, 20)

Enligt Storbacka & Lehtinen (2000) är syftet med CRM är att skapa relationsstrategier som förädlar relationer och på så sätt ökar deras värde. (Storbacka & Lehtinen 2000, 10–12)

Som i början diskuterades så har CRM de senaste decennierna blivit ett allt vanligare samtalsämne och styrningsinstrument tack vare att teknologin har utvecklats och en allt mer fördelaktig och populär kundfokuserande företagsfilosofi har vuxit fram. CRM grundar sig i relationsmarknadsföring som bygger på långsiktiga kundrelationer som kan öka lönsamheten för företag. (Chen & Popovich 2003, 675-676) Relationsmarknadsföring beskrivs som en process som berör en hel verksamhet och alla avdelningar i ett företag. Det beskrivs som en planmässig strategi som består av planerad kommunikation och hur kommunikationen skall utföras. (Grönroos 2002, 31-33) Tidigare lade man mer fokus på att locka nya kunder, vilket har visats vara mer kostsamt än man trott. I dagens läge har det visat sig att det är fördelaktigare att försöka bevara kunderna istället för att söka nya. Med hjälp av CRM-system har företagen möjlighet att få tillgång till en mängd värdefull information om kunderna direkt ur systemet, som t.ex. vilka köpmönster kunderna har, en helhetsbild av hur marknadsföringen bör se ut eller vilka kunder som är lönsammast för företaget. (Chen & Popovich 2003, 676-677)

Galbreath & Rogers (1999) menar att CRM inte bara är en programvara, utan även en kombination av olika element av teknologin, människor, informationsresurser och processer som skapar en helhets bild över kunderna, vilket kan sammanfattas på följande vis:

“Activities a business performs to identify, qualify, acquire, develop and retain increasingly loyal and profitable customers by delivering the right product or service, to the right customer through the right channel, at the right time and the right cost. CRM integrates sales, marketing, service, enterprise resource planning and supply-chain management functions through business process automation, technology solutions, and information resources to maximize each customer contact. CRM facilitates relationships among enterprises, their customers, business partners, suppliers, and employees.” (Galbreath & Rogers 1999, 162)

Vidare menar Dyche (2007) att CRM är som en infrastruktur som gör att man kan visualisera kundinformation och därmed göra så att användaren på rätt sätt kan motivera värdefulla kunder att vara lojala och köpa igen. I bästa fall är CRM mera än ett kundhanteringsverktyg och när det fungerar bra kan det förändra kundens relation till företaget och på samma gång göra så att intäkterna ökar. (Dyche 2007, 4-5)

2.4 Fördelar och utmaningar med CRM

Ett företags kunder bör betraktas som deras viktigaste tillgång. Kunderna bör därför hanteras efter det faktumet. Det behövs inte mer än en kund för att en verksamhet skall kunna använda sig av CRM. Ett bra och väl fungerande CRM ger företaget nöjda kunder och på lång sikt skall CRM göra så att kundrelationerna blir långvariga och kunderna hålls lojala. (Hedman & Kalling, 2002, 156-157)

Ett företag som använder sig av CRM kan skapa fördelar på många olika sätt. En fördel kan vara att företaget lär sig att förstå kundernas köpbehov. Andra fördelar kan vara att CRM gör ett företags försäljning och marknadsföring mer effektiv och ändamålsenlig. CRM gör så att företag kan leda och mäta olika delar hos kunden som möjliggör en bättre konkurrenskraft. (Mäntyneva 2001, 11-12)

För att CRM skall fungera så bra som möjligt behöver alla som jobbar med CRM och kundhantering nå den enhetliga informationen som finns i kunddatabasen. På detta sätt kan företaget tillgodose kundens behov på bästa sätt. Exempel på det kan vara att företaget levererar det som kunden faktiskt har köpt. (Grass & Sahlsten 2012, 6)

Företagets servicenivå påverkas direkt av med hur stor framgång implementeringen av ett CRM-system genomförs. Vid en lyckad implementering kan man senare också tillgodose kundens behov. Anledningen till att man ibland investerar i ett nytt CRM-system är ofta för att förbättra kundnöjdheten, öka försäljningstillväxten och förbättra resultatet. (Grass & Sahlsten 2012, 6)

Newell menar att det riktiga värdet med CRM ligger i vad kunden och företaget ger varandra. Det är inte i informationen eller i teknologin som värdet ligger. Värdet

ökar när man kan sammankoppla dessa två faktorer och använda kunskapen för att hantera relationen med varje enskild kund. (Newell 2002, 295)

Typiskt för CRM projekt är att man försöker att få den tysta informationen att bli synlig information. På detta sätt har alla anställda, inte bara de som har kontakt med kunderna, tillgång till kundernas historik, kontrakt och framtida planer. Det är otacksamt för en kund att behöva berätta om sin historik varje gång den gör affärer. (Oksanen 2010, 150)

CRM systemets centrala fördel: tyst information blir synlig information och den synliga informationen om kunden utnyttjas av hela organisationen. När alla har tillgång till informationen om kunden kan företaget betjäna kunden effektivare och mer individuellt. Med CRM systemet behålls kundkontakterna i organisationen även om någon slutar och att inte bara en enda person har tillgång till vissa kontakter.

Fördelarna är många och de olika CRM leverantörerna lovar olika fördelar med just deras CRM-system. I teorin kan man dock kategorisera fördelarna i kärnfördelar, dvs. fördelar som förekommer i flera författares forskning samt att fördelarna innefattar CRM som en del av informationssystemet samtidigt som den uppnår en strategisk nytta. Jones definierar CRM kärnfördelar med de fördelar som beskrivs nedan.

CRM kärnfördelar är:

- 1) Förbättrad förmåga att känna igen de lönsamma kundrelationerna
- 2) Integration av informationsvägar
- 3) Förbättring och effektivisering av försäljning
- 4) Individuell marknadsföring
- 5) Anpassning av produkter och tjänster enligt kunden
- 6) Effektivisering av kundbetjäning
- 7) Förbättrad prissättning

(Richards & Jones 2008, 123)

Ett CRM-system är dock inte livsviktigt för ett företag. Om ett företags CRM-system plötsligt skulle sluta fungera så skulle verksamheten ändå kunna fortgå nästan som vanligt. Vid försäljningen består kundinformationerna trots allt till största delen av tyst kunskap. Kundenservice kan nästan fungera som vanligt då kunskapen finns oftast inom personalen. Marknadsföringsavdelningen kan också till stor del arbeta utan CRM-system. (Oksanen 2010, 25–26)

Genom att länka ihop alla avdelningar inom ett företag kan man uppnå goda resultat. CRM går att uppfylla i ett företag oavsett om det finns ett CRM-system eller inte. En av de viktigaste faktorerna är dock att kunna skapa en strategi som baserar sig på CRM som kan länka ihop alla avdelningar i företaget så smidigt som möjligt. (Storbacka, Sivula & Kaario 2000, 145)

En faktor som är viktig att lyckas med när man implementerar CRM är att försöka anpassa CRM-systemet efter företaget. Ett nytt system kan vara mer skadligt än vad det gör nytta i värsta fall. Företaget bör kartlägga noga vad man vill ha ut av det nya systemet. (Storbacka & Lehtinen 2000)

Det är viktigt att personalen stöder olika IT-lösningar som implementeras i företaget. Ny teknik bör implementeras steg för steg och i en försiktig takt. Det kan vara till fördel att marknadsföra den nya tekniken internt, så att personalen blir positivt inställda till den nya tekniken. (Grönroos 2002)

2.5 Olika varianter av CRM

2.5.1 Strategisk CRM

Strategisk CRM (Strategic CRM) är en kundfokuserad affärsstrategi vars syfte är att värva nya kunder samt att behålla lönsamma kunder genom att skapa och leverera ett högre värde än konkurrenterna. Denna kultur syftar till vinnande och behållning av kunder genom att skapa och leverera överlägset värde jämfört med dess konkurrenter. Denna verksamhetskultur avspeglas i ledarskaps beteenden, utformningen av formella system i företaget, myter och berättelser som skapats i företaget.

En typisk kundfokuserad organisation borde skapa en kultur som skulle tillåta resurser att fördelas där de bäst skulle öka och förbättra kundvärdet, belöningssystem som skulle främja anställdas beteenden till att öka kundnöjdheten och bevarandet av kunder. Kundinformation som samlas in skulle delas och tillämpas i hela verksamheten, hjältarna förväntas vara de av anställda som levererar enastående värde eller service till kunderna.

En organisation som är kundfokuserad sätter sina kunder först; Den samlar, sprider och använder kunder och konkurrenskraftig information för att skapa mer prisvärda erbjudanden för sina kunder. Denna typ av verksamhet anpassar sig ständigt efter kundens krav och konkurrenskraftiga villkor. Kundfokuserad kultur konkurrerar med andra affärskulturer såsom:

1. Produktorienterad: mycket innovativa och entreprenörsföretag tror att kunder väljer produkter med bästa kvalitet, prestanda, design och funktioner. Många nya företag är produktorienterade och i sådana företag är det vanligt att kundens röst saknas när viktiga marknadsförings-, försäljnings- eller servicebeslut görs. Denna verksamhetskultur ger lite eller ingen uppmärksamhet till kundforskning; i stället gör ledningen antaganden om vad kunderna vill ha. Det slutliga resultatet av detta synsätt är att produkterna ofta är för bra eller överkonstruerade för marknadens krav och därmed för dyra för många kunder.
2. Produktionsinriktade: Produktionsinriktad verksamhet anser att kunder föredrar billiga produkter. Därför strävar dessa företag efter att upprätthålla låga kostnader och att utveckla billiga vägar till marknaden. Denna kultur kan visa sig vara effektiv i utvecklingsekonomier men majoriteten av kunderna har olika krav.
3. Försäljningsorienterade: Försäljningsorienterade företag anser att kunder skulle övertalas att köpa om företaget investerar mer i reklam, försäljning, PR och marknadsföring. Det är vanligt att välja produktionsorientering före försäljningsorientering, men företaget producerar billiga produkter och bör marknadsföra dem kraftigt. (Buttle, 2009, 4-5).

2.5.2 Operativ CRM

Operativt CRM (Operational CRM) fokuserar på att automatisera kundprocesser såsom marknadsföring, försäljning och kundservice. Man vill erbjuda olika produkter eller tjänster samt service till olika kundgrupper för att på så sätt fördela företagets egna resurser (försäljning, marknadsföring och kundservice) optimalt.

Marknadsföringsaktiviteterna handlar om att hantera kundrelaterade marknadsaktiviteter. Den mest centrala aktiviteten är kampanjhanteringen som fokuserar på att ge kunden information i rätt tid och genom lämpliga kanaler, för att se till att kontakten med kunden fortsätter. (Buttle, 2009, 6-7).

Försäljningsaktiviteterna omfattar stöd för försäljningen vid individuell kundkontakt. Försäljningsaktiviteter kan vara orderhantering som är en central säljfunktion då de behandlar försäljningsprocessen (t.ex. prissättning, avtalsvillkor), spårning av order, samt kundförfrågningar. Säljsupport är ännu en försäljningsaktivitet som effektiviserar chanserna för företagen. Alla nämnda aktiviteter kan göras online och uppgifterna är tillgängliga för försäljningsavdelningen. Olika funktioner som matchar andra aktiviteter i realtid, stöder säljsupporten med t.ex. besöksrapportering, försäljningsfrekvens, och besöksfrekvens där tid som finns för kundbesök kan utnyttjas optimalt.

Serviceaktiviteterna stödjer så klart serviceavdelningen och är en viktig faktor för underhåll av långsiktiga kundrelationer. CRM-system har funktioner för kundservice (Torggler 2008, 45).

2.5.3 Analytisk CRM

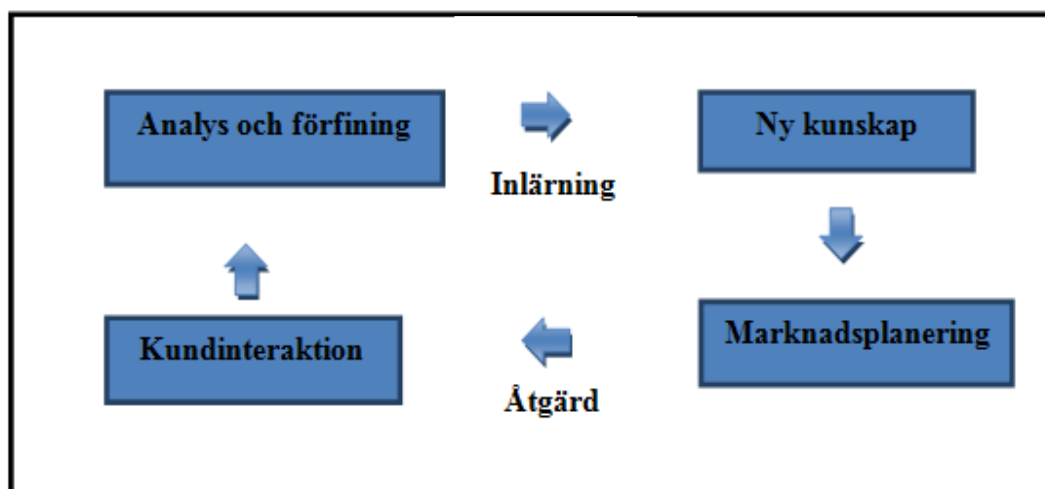
Analytisk CRM levererar lägliga och anpassade lösningar till problem som uppstått hos kunderna och därmed ökar kundtillfredsställelsen. Dessa framtidsutsikter hjälper företag att besluta vilka bäst säljande tillvägagångssätt som bör tillämpas för olika kundgrupper. (Buttle 2009, 9-10)

2.5.4 Kollaborativ CRM

Kollaborativt CRM (Collaborative CRM) är tekniken som gör att man kan spränga gränser som funnits i organisationen för att optimera verksamheten, förhållandet till partners och även kundvärdet. De olika avdelningarna i ett företag kan dela all information som de samlar in från interaktion med kunderna. Syftet med samarbetet är att förbättra kvaliteten på kundservicen och som ett resultat, ökad kundnöjdhet och lojalitet. Alla avdelningarna delar samma information. (Buttle 2009, 11).

2.6 CRM processen

CRM processen är fortgående och tar inte slut. Under CRM processen omvandlas information om kunden till kundrelationer. En viktig aspekt för CRM processen är att hela tiden samla in information och lära sig mer om kunden för att lyckas med de mål som företaget har satt upp och på så vis höja lönsamheten och förbättra kundhanteringen sett till ett längre perspektiv. CRM processen är uppdelad i fyra faser: ny kunskap (knowledge discovery), marknadsplanering (market planning), kundinteraktion (customer interaction), och analys och förbättring (analysis and refinement). Nedan kan man se en figur som illustrerar hur processen fungerar.



Figur 1. CRM processen (Swift 2001, 40)

I den första fasen (ny kunskap) analyseras kunddata som samlats in för att sedan identifiera specifika marknadsmöjligheter och investeringsstrategier. Detta görs genom kundidentifiering, kundsegmentering och kundförutsägelse. För att den här fasen skall bli effektivare bör man samla all data i en kunddatabas. Detaljerad kunddata som samlats in kan bidra till att kundernas köpbeteende avslöjas och kan därefter ge riktlinjer för om hur kundhanteringen bör skötas.

I marknadsplaneringsfasen skapas en strategisk kommunikationsplan. Denna plan definierar bland annat speciella kunderbjudanden, försäljningskanaler och scheman.

Efter att kunddata samlats in, blivit identifierad och en plan har skapats så förverkligas planen i kundinteraktionsfasen. När det sker en interaktion med en kund kartläggs kundens inköp, hur kunden köper och vilken teknologi kunden föredrar att använda.

I den sista fasen (analys och förbättring) bör man ta lärdom av den tidigare informationen som man fått under de andra faserna för att kunna förbättra de kommande kommunikationsplanerna. (Swift 2000, 40)

2.7 CRM plattformar

2.7.1 Traditionellt CRM-system

Programvaran till ett traditionellt CRM-system kan upphandlas av företaget så att man köper äganderätten till det. (Bennett, Munro, Gold, Layzell, Budgen, & Brerton 2001, 3). Kunden köper licenser till programvaran och installerar den och förvaltar den själv på egna hårdvaror och egen anskaffad infrastruktur. Så har det sett ut i flera decennier. Det kan dock uppstå problem med denna modell. De dolda kostnaderna, tidsåtgången och bördan att förvalta investeringen kan vara exempel på problem som uppstår utöver inköpet av licenserna. (Waters, 2005, 34).

Enligt Sysmans (2006) är traditionella programvaror designade för att enbart användas av kunden och programvarorna installeras på kundens egen server. Till skill-

nad från molntjänst och SaaS (Software as a Service) applikationen är de traditionella modellerna inte designade för att hyras av många. Waters (2005) menar att vid inköp av traditionella IT investeringar överdimensioneras ofta kapaciteten eftersom det råder osäkerhet om hur mycket kapacitet som behövs i framtiden. Enligt Sysmans (2006) kan man skräddarsy traditionella programvaror i högre grad än vad man kan när det gäller SaaS tjänster. Gruman (2007) påpekar att affärssystem som utgör kärnan i företag inte riktigt lämpar sig för SaaS. Författaren menar att det kan bero på att systemen är långt gående skräddarsydda efter företagens unika verksamhetsprocesser som gör att företaget skiljer sig från andra företag.

Företaget måste göra ett beslut om vad man vill ha. Kostnaderna är ofta lägre för SaaS tjänsten och det kan uppstå kostsamma problem i framtiden om tjänsten måste anpassas väldigt mycket för att kunna integreras med övriga resurser i verksamheten. (Carraro & Chong, 2006b).

2.7.2 Öppen källkod

Liksom många andra kontorsprogram finns även CRM som öppen källkod (Oksanen, 2010, 188) Termen öppen källkod (open source) avser något som kan ändras eftersom dess design är tillgänglig för allmänheten. Öppen källkod har uppstått ur mjukvaru- eller programvaru-utvecklingen. Öppen källkod projekt, produkter eller initiativ är det som omfattar öppet utbyte, samarbete, snabb prototyp framställning, genomskinlighet och utveckling av olika forum. Program med öppen källkod gör dess källkod tillgänglig för modifiering eller förbättring.

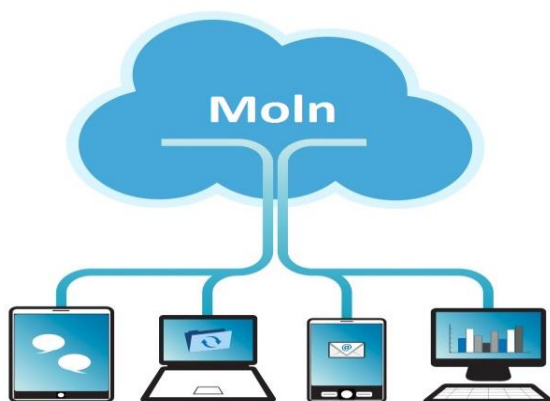
Källkoden är den del som användaren nästan aldrig ser. Det är koder som dataprogrammerare kan ändra på så att något i ett program eller någon applikation fungerar på ett annat sätt. Programmerare som har tillgång till ett programs källkod kan förbättra programmet genom att lägga till någon funktion eller förbättra delar som inte riktigt fungerar som de bör.

CRM med öppen källkod ger organisationer kontroll över CRM-lösningarna och ytterligare ändringar kan göras för att uppfylla sina affärs mål. Det är en värdefull resurs för företag av alla storlekar, allt från små företag till riktigt stora och inom

alla branscher. Exempel på öppen källkod CRM-lösningar är: Zoho CRM, Sugar CRM och Vtiger CRM, insightly CRM, nimble CRM m.fl. (Opensource, 2014)

2.7.3 CRM som molntjänst

Med CRM som molntjänst (Cloud CRM) avser man den tekniska delen av företagets CRM-programvara eller verktyg finns i molnet och levereras till slutanvändaren via internet. Typiskt för molntjänster är att man har tillgång till applikationen via webbaserade verktyg eller webbläsare, som man kan se i figur 2. Den som administrerar över CRM-systemet kan styra vem i organisationens personal som har rättigheter att logga in på applikationen. Personalen kan samtidigt logga in på CRM-systemet från vilken dator eller apparat med internettillgång som helst. Leverantörerna kan ofta förse användarna med mobila applikationer så att det skall vara lättare att använda CRM-systemet på smart-telefoner eller surfplattor. (Webopedia 2014)



Figur 2. Molntjänster för olika applikationer (Student CRM, 2015)

En stor fördel med CRM som molntjänst är att applikationen är skalbar. Ett molnbaserat CRM-system är ofta flexibelt utformat så att företagen kan skala upp eller ner utgående från behovet på kapacitet.

De vanligaste kostnaderna för CRM som molntjänst bygger ofta på antalet användare och storleken på lagringskapaciteten. Om behovet av större lagringskapacitet ökar, ökar även kostnaderna. Minskar lagringskapaciteten, minskar kostnaderna. Genom att kontakta leverantören och be om att skala upp eller ner på kapaciteten kan man enkelt genomföra ändringar.

CRM som molntjänst är ofta ett bra val för små företag som saknar den interna IT-kunskapen för att kunna sköta om ett lokalt CRM-system. Med CRM som molntjänst ansvarar leverantören för att hantera programvaran, ger ut uppdateringar till systemet, sköter om tekniska buggar och besvarar övriga frågor som uppstår. Andra fördelar med CRM som molntjänst är att det går att integrera med de vanligaste använda applikationerna på kontoret, som t.ex. fakturerings system, e-post system, integration med social data (social CRM) och automatiska data säkerhetskopieringar. (Webopedia 2014)

2.7.4 Social CRM

Social CRM är en fras som används för att beskriva tillägg av ett socialt inslag i traditionella CRM processer. Social CRM bygger på CRM genom att utnyttja ett socialt inslag som gör att ett företag kan ansluta kund konversationer och relationer från sociala nätverkssajter i CRM processen. (Webopedia 2014)

I dagens läge är det inte alltid företagen som bestämmer var kommunikationen mellan kund och säljare sker. Platserna förändras hela tiden och platserna kan vara t.ex. Facebook, Twitter eller LinkedIn. En viktig faktor är att det finns ett forum där kunder och allmänheten kan ställa frågor, diskutera och möta företagets produkter. Social CRM handlar om att röra sig där kunderna finns. Andras omdöme kan spela stor roll. Eventuella kunder vill se utvärderingar av företag och deras produkter. Ofta hittas det någonting. Man borde bemöta alla kommentarer och visa att man är aktiv. Man blir en del av konversationen. (Allt om CRM, 2015)

Robb (2011) skriver i sin artikel att CRM gurun Paul Greenberg menar att traditionellt CRM förklaras ibland som en filosofi och en affärsstrategi som stöds av ett system och en teknologi, som är designad för att förbättra interaktionen mellan människor i affärsomgivningen. Greenberg säger vidare att Social CRM också är en filosofi och en affärsstrategi som stöds av teknik, regler, arbetets flöde, olika processer och sociala egenskaper. Social CRM är utformad att engagera kunden i kommunikationen mellan företag och kund för att skapa ett ömsesidigt värde i ett pålitligt och öppet företagsklimat.

Allmänt sett är det inte många som vet riktigt vad social CRM betyder. För vissa betyder det inte mer än att kommunicera med kunder över t.ex. Facebook eller Twitter. Även om det är en stor del av det så innefattar social CRM mer än så.

Sociala nätverk har gjort det möjligt för kunder att träffas för att sätta press på företagen. Det är mycket svårare att ignorera en samordnad kundgrupp än massor av enskilda individer. Om ett företag inte ger en plats för kunderna att utbyta åsikter så erbjuder internet massor av andra platser för dem att göra det, oftast i en mycket mindre konstruktiv betoning. Företagen måste synas för att kunna lyssna på sina kunder. Företagen kan kanske tycka att lyssna på kunderna är värdefullt i olika sammanhang. Kundernas åsikter kan t.ex. beaktas när man utformar nya produkter eller försöker identifiera problem med produkter. (Enterprise App Today, 2015)

2.8 CRM-system

CRM-systemen härstammar från ERP-systemen (enterprise resource planning), som är affärssystem som uppkommit från den interna företagsvärlden. Från ERP-systemen har allt efter hand nya affärssystem utvecklats och blivit CRM-system. Kunden och kunskap om den har varit huvudfokus vid utvecklingen av CRM-systemen. (Storbacka, Sivula & Kaario 2000 s. 137-140)

IT-lösningar för kundhantering kallas generellt för CRM-system eller CRM-programvara. CRM-systemen representerar därför kundhanteringens tekniska del. Det är där som t.ex. kunddatabaser och de använda programvarorna kombineras med varandra. Kunddatabaser är mera än bara ett adressregister. I bästa fall får de som jobbar med CRM-systemen en 360 graders helhets bild av kunderna. (Grass & Sahlsten 2012, 5.)

Grass & Sahlsten (2012) menar att 360 graders helhetsbilden inte bara innehåller kontaktinformation till kunderna, utan även kontrakt, räkningar, beställningar, offerter, planer, nuvarande försäljningsprojekt och framtida försäljningsprojekt, kundinriktade marknadsföringsaktiviteter, kundens felrapportering och lösningsutveckling, reklamation och alla kundrelaterade dokumentationer. Se exempelfigur nedan:



Figur 3. Figur som visar exempel som kan föras in i ett CRM-system

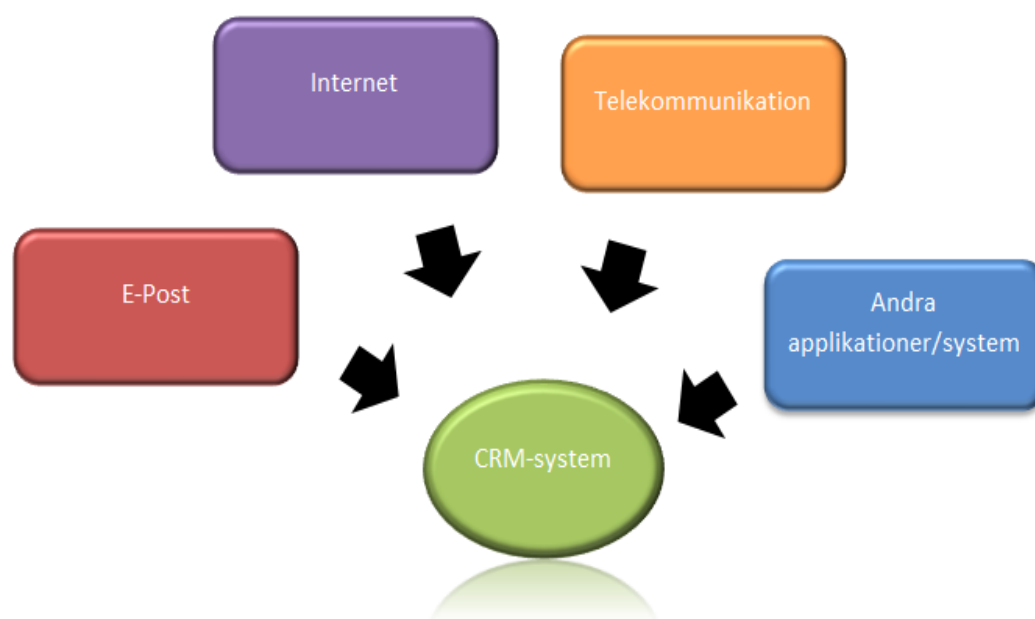
Ett enda affärssystem behöver inte alltid räcka till när det är frågan om företagets kundhantering. Man kan få bättre resultat genom att kombinera alla system som finns med varandra. På det här sättet har företag lätt att komma åt all kundinformation som finns oberoende av vilket system som blivit använt. Det bästa resultatet får man då CRM-systemets alla delar är integrerat med företagets affärssystem (Mäntyneva 2001, 69).

Det finns många olika alternativ när en organisation skall välja ett CRM-system. Produktutbudet kan delas upp i internationella, inhemska, öppen källkod och egen gjorda produkter. De internationella systemen är oftast större än de inhemska, där resurserna för utveckling också är större hos de internationella än de inhemska. De förnyar, förbättrar och följer trenderna mer än vad de inhemska tillverkarna gör. Det finns också ett mycket brett utbud av produkter för bassystemen, därför att de stora internationella företagen har en mångsidigare kundbas. En sak som man bör tänka på när man väljer system är att om de internationella systemen faktiskt passar för de finska omständigheterna. Andra saker som man bör tänka på är applikationens språk, data innehåll, sekretessvillkor och de befintliga stödtjänsterna. Stora internationella systemleverantörer är Microsoft Dynamics CRM, Salesforce.com, Oracle, SAP CRM. (Oksanen 2010, 186–187) Andra internationella system är: Zoho CRM, Sugar CRM, Web CRM, Fortnox CRM, Lime CRM, Pyramid CRM m.fl. (Dnapouta, 2014)

2.9 Integration mellan olika system

CRM-systemens integration med andra informationssystem rekommenderas då avsevärd mängd data finns och behandlas i flera olika system. Att varje gång föra in eller ändra samma data i två, tre eller fyra system är inte så klokt ur effektivitets synvinkel. Efter en tid så glöms att föra in data på ett system och om systemet inte blir använt på en stund blir systemen osynkroniserade och informationen stämmer inte överens med informationen på de andra systemen. Med hjälp av integration mellan systemen skulle man inte behöva skriva in samma sak flera gånger för att systemen skall hållas uppdaterade. (Oksanen 2010, 170)

Systemintegration hjälper utvecklingen av affärsprocesser och många av arbetsuppgifterna kan följaktligen automatiseras. (Oksanen, 2010, 167-172) När man pratar om integration är det inte bara en fråga om datateknik utan det handlar även om människor som använder systemen. Målet med systemintegration är att hjälpa och effektivisera arbetet i en organisation. (Tähtinen 2005, 16)



Figur 4. Egengjord figur som visar poster som kan integreras

Dataöverföring kan ske på två olika sätt: i en satsvis överföring eller i realtid. Ofta är överföringen av en enda sats automatiserad att köra under natten, medan överföring av realtidsdata uppdateras omedelbart i informationssystemet. Figur 4 visar

exempel på olika poster som kan integreras med ett CRM-system. Integration med andra applikationer eller system kan göras på båda ovanför nämnda sätten. Funktionen kan vara inbyggd i CRM-systemet, beställas av någon annan försäljare eller göras på egen hand. Telefonintegrering kan göra så att de inkommande samtalen styrs till rätt person och utgående samtal direkt från skärmen. Med hjälp av tekniken får man reda på samtalsloggarna. E-post integration möjliggör en automatisk kontakt process med kunden. Genom att integrera internet med CRM-systemet är det möjligt att överföra data som t.ex. prissättning eller produktinformation mellan komponenterna eller underlättar kontakten via hemsidan genom realtids chatt tjänster. (Buttle 2009, 385-387).

Förhållandet mellan ERP-system och CRM-system diskuteras ofta. Räcker det att man har ett av systemen eller behöver man båda systemen? Det bör noteras att kunderna har blivit mer krävande, och fast ett ERP-system finns gör det inte så att organisationen uppnår de önskade resultaten. CRM-system är utformade för att tillföra ett mervärde till kundrelationen och för att förbättra informationsflödet inom organisationen. I allmänhet är affärssystem inte konstruerade i åtanke för dessa saker. I vissa småföretag behöver man inget ERP-system för att CRM-systemet kan fungera som ett affärssystem (Toiminnanohjaus, 2011).

Enligt Mäntyneva (2001, 69) kommer man inte till de resultat man önskar inom en organisation med bara ett informationssystem. Det blir även svårt att ur kundhanteringens synvinkel att lyckas med de mål resultat man har. Ofta finns möjligheten att integrerar systemen med varandra. Därför uppnår man de bästa resultaten genom att integrera alla operativa informationssystem med varandra.

Tähtinen (2005, 13) menar att det är viktigt att från början förstå vad systemintegration verkligen är:

”Det är inte en produkt eller teknik. Det är ett tänkesätt - ett sätt att beskriva företagets tekniska arkitektur. Systemintegration är en samling metoder som med hjälp av informationssystem som företaget tillhandahåller och utnyttjar på bästa möjliga sätt där bolagets verksamhet behöver.”

I vissa ekonomiförvaltningsapplikationer kan samma information som finns i CRM-systemen finnas. (Toiminnanohjaus, 2011) Finns möjligheten till integration av ekonomisk förvaltning i CRM-systemet borde man överväga att göra det. Men enligt Oksanen (2010, 171) bör man se till att integrationen sker på det sättet att information bara uppdateras via ett system. På det sättet håller sig informationen högklassig.

Ur IT-synvinkel kan man kalla integrationen för både system- och applikationintegration. Grundtanken är att informationen rör sig mellan olika logiskt planerade komponenter. Vid systemintegration kan Metcalfes lag tillämpas, när organisationens informationssystem är kompatibla i ett nätverk och därmed kan information delas mellan dem. Det totala värdet på nätverket växer alltid när ett nytt system tillkommer. Organisationer bör undvika förhastade systemintegrationslösningar, utan snarare koncentrera sig på att utforma en så noggrann, långsiktig och flexibel lösning som möjligt (Tähtinen 2005, 16, 22-23).

För CRM-system integration finns det olika tidtabeller. Det går att utföra integrationen direkt från början eller i ett senare skede. Det går även att göra integrationen i en mellanform där man tar steg för steg. En fördel med att göra integrationen direkt från börja är att man kan hålla tydligt organiserade aktiviteter, om man gör allting på rätt sätt. Risker finns dock att projektet blir för stort och integrationen blir inte bra. Fördelen med att göra integrationen i ett senare skede är kundbasens stabilitet, vilket gör att vanliga ändringar går att göra problemfritt under hela integrationsprocessen. Integration steg för steg fäster uppmärksamheten på att integrera de mest kritiska systemen först utan att göra hela integrationen direkt från början. Detta kommer att underlätta databearbetningen och därmed kommer att undvika stora mängder data på en gång. Det kommer också att ge en bild av hur man bör gå till väga för framtida integrationsprojekt (Oksanen, 2010, 170-171).

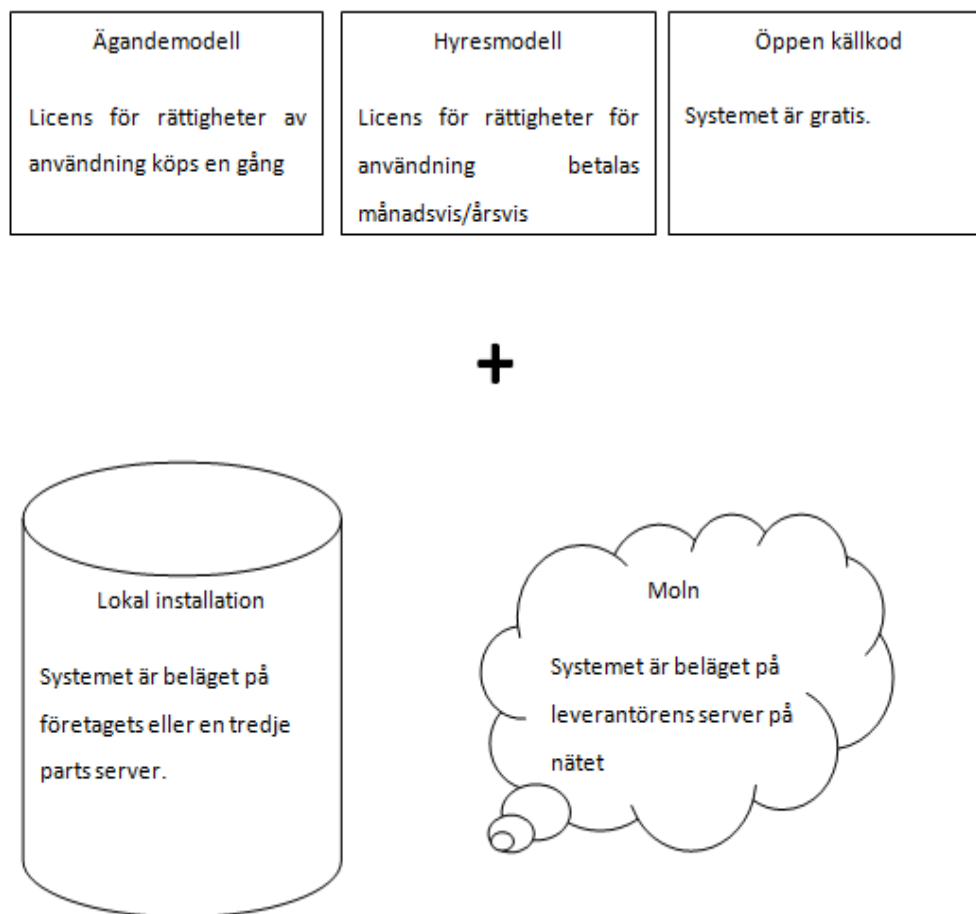
2.10 CRM-systemens prissättning

Kostnaderna i alla former av IT-investeringar kan indelas i kostnader för programvara, hårdvara och de professionella tjänster som krävs för förvaltning av en applikation (Sysmans, 2006, 16) I en den traditionella CRM investeringen spenderas en

stor del av budgeten på förvaltningen och hårdvaran. En liten del av kostnaden kan direkt ledas till den programvara som skapar direkt värde för det implementerande företaget. I SaaS kan kostnaderna hos kunden i högre grad föras direkt till den programvara som utgör tjänsten (Carraro & Chong, 2006a).

Det finns både CRM-system som kostar och de som är gratis. De som kostar bygger på programvarulicenser som antingen betalas som en klumpsumma eller genom hyresavtal. Att hyra kallas ofta för SaaS, som Oksanen (2010) kallar för CRM ur stöpsel modellen. Den kostnadsfria lösningen baseras på öppen källkod och medför därför inga direkta kostnader. Köp av experttjänster för utveckling av programvaran är det som ofta kostar när det är fråga om öppen källkod CRM. (Oksanen, 2010, 188)

Den traditionella ägarmodellen som visas i figur 5 i har CRM licensen köpts och programvaran har installerats på företagets server och allt upprätthålls utav egen personal. Den andra traditionella modellen, det vill säga SaaS-modellen, hyr företaget rättigheterna att använda det placerade CRM-systemet som antingen finns i egna maskiner eller i leverantörens moln. Underhållet ansvarar leverantörerna eller en tredje part för. Mellan ägande- och hyresmodellerna kan nästa vilken som helst prismodell finnas.



Figur 5. Prissättningsmodell

Båda modellerna har sina fördelar. Ser man endast på kostnaderna för användarrättigheterna så är hyresmodellen dyrare än ägarmodellen sett i ett längre perspektiv. Många CRM-leverantörer prissätter hyresmodellen så att de 36-50 första månadernas intäkter motsvarar ett köp av licensen och underhållet av systemet. Efter det är hyresmodellen mer kostsam för användaren och lönsammare för leverantören.

Man kan inte bara räkna kostnaderna för användarrättigheterna. Under ett systems livslängd föds kostnader för utveckling, underhåll och stöd till systemets olika delar. För ägarmodellen betalar oftast kunden dessa kostnader direkt vid köp, men i hyresmodellen ingår redan en del av dessa kostnader i den månads- eller årsbase-rade avgiften. Eftersom CRM-systemens livslängd är långa bör man jämföra kostnader för tre, fem eller tio år. (Oksanen 2010, 189-190)

3 FINANSIELLA ASPEKTER

I detta kapitel presenteras de finansiella aspekterna i ett företag som påverkar val av CRM-system. Först behandlas ekonomistyrning generellt och därefter behandlas centrala begrepp som: budgetering, investering och investeringskalkyl. Och till sist beskrivs de två vanligaste investeringskalkyleringsmetoderna: payback- och nuvärdesmetoden samt CRM-systemens prissättning.

3.1 Ekonomistyrning

Med ekonomistyrning menar man att företagets verksamhet genomförs, utvärderas, planeras och anpassas till att nå finansiella och icke finansiella mål som företaget sätter (Ax 2002, s. 52).

För att ekonomistyrning inom ett företag skall bli välfungerande och effektiv krävs det att företaget har en vision hur företaget ska utvecklas i framtiden så att företaget kan styra mot denna vision i framtiden. Det krävs även en genomtänkt affärsidé så att det går att se hur företaget ska utvecklas för att visionen ska nås. Till sist krävs en strategi som visar hur företaget ska göra för att nå visionen och de delmål som finns. (Ax 2002, s. 53-57)

Genom de tidigare nämnda delarna går det att få fram olika delmål som kan nås med hjälp av bland annat ekonomistyrning. (Ax 2002, s. 61)

I en god ekonomistyrning finns utrymme för hela den ekonomiska processen. Detta betyder att ekonomistyrningen startar från budget och slutar med resultat. Budgeten och dess kalkyler ska göras med målen i åtanke. De ska sedan följas upp för att se om målen har uppnåtts och för att se vad som hänt inom företaget. Efter det analyseras de upplägg som tagits fram för att sedan kunna utvärdera det som har hänt och för att kunna påverka kommande budgeteringar. (Ax 2002, s. 64-67)

Om ekonomistyrning ska genomföras krävs det styrmedel. Detta är olika sätt att styra företaget mot mål som blivit uppsatta. Exempel på hårda styrmedel är kalkyler, budgetar och intern redovisning. Andra mer mjuka är t.ex. organisationsform, lärande och ledningsstil. (Ax 2002, s. 68) Där budgeteringen sätter upp ramar för

hur pengarna används (Ax 2002, s. 69). För att se hur utvecklingen på ett företag ser ut kostnadsmässigt krävs det att det görs kalkyler på planerade och genomförda åtgärder så att det går att se intäkter och kostnader på vad som genomförts och förmodade intäkter och kostnader på vad som skall genomföras. (Ax 2002, s. 165-168)

3.2 Budgetering

Alla företag behöver ha en överblick över framtiden och sin verksamhet. Har man en god överblick är det lättare att skapa stabilitet. Möjligheterna ökar till bättre beslut som t.ex. att rekrytera rätt personal, investera i rätt maskin eller att köpa in rätt material. Detta behövs för att företaget skall fungera och kunna ge bra och rätt service till sina kunder.

Det finns olika former av budgetering. Planering görs för olika delar t.ex. för personalen, en för investeringar, en för materialet osv. Detta kallas delbudget eller delplan. Delbudgeterna sammanställs sedan till huvudbudgeter som likviditetsbudget, resultatbudget och budgeterad balansräkning. Man använder sig av budgetar dagligen om inte vanliga så formaliserade. (Ax 2002, 362-363)

Som tidigare nämnts så är budgetering ett verktyg som kan användas för att skapa den framtida verksamheten. Det ses som ett grundläggande syfte. (Ax 2002, 366-367) En budget kan hänga samman med flera kalkyler, varifrån budgeten fått sin information. (Andersson 2001, 34)

3.3 Investering

Investering är ett beslut vars konsekvenser sträcker sig över lång tid. Investering kan allmänt definieras som en resursinsats som ger förändringar i framtiden. Investeringar kan vara förändringar av materiella, reala, tillgångar, t.ex. anläggningstillgångar som byggnader, inventarier och maskiner. Produktkapaciteten kan påverkas av investeringsbeslut. Genom ökat utflöde med givet inflöde och utrustning kan produktionskapaciteten öka. Det går också att investera i värdepapper och finansiella aktier. En tredje huvudgrupp som det går att investera i är strategiska eller im-

materiella investeringar som produktutveckling, forskning, utbildning osv. De immateriella investeringarna som t.ex. CRM-programvara, får en allt större roll och blir allt vanligare bland företag. De kan även kallas mjuka investeringar. (Andersson 2001, 230-234)

Investeringar kan vara nyinvestering eller expansionsinvestering, som betyder att kapaciteten ökar. Rationaliseringsinvestering är en specialform där meningen är att den skall sänka kostnader genom automatisering och mekanisering. Ersättningsinvestering innebär att trots resurser byts ut så fortsätter kapaciteten att behållas den samma. En investering kan även göras för att nå miljöeffekter. Miljöinvesteringar kan vara frivilliga initiativ eller föreskrivna av myndigheter. Vid säkerhetsinvesteringar fäster man stor vikt på icke ekonomiska faktorer. Därför har säkerhets- och miljöinvesteringar de mest speciella investeringskalkylerna. (Andersson 2001, 230-234)

3.4 Investeringskalkyl

Investeringskalkyler används i många sammanhang för att bedöma långsiktiga investeringar, som ett CRM-system, där kostnader och intäkter uppstår löpande, med andra ord handlar det om inbetalningar och utbetalningar. En investeringskalkyl kan användas huvudsakligen i två syften. För att bedöma om en viss given investering är lönsam eller inte eller för att bedöma vilket av flera investeringsalternativ som är ekonomiskt mest fördelaktigt. I investeringskalkyler fokuserar man mest på betalningsströmmarna och på den tidpunkt när de inträffar.

In- och utbetalningar kan inte direkt jämföras. Därför är det viktigt att veta när de inträffar. Förhållandet mellan investeringens betalningar och deras spridning under livslängden hamnar i fokus vid investeringskalkylering. Pengars värde förändras. 1 euro idag kan vara värt 1,10 efter ett år och 1,21 efter två år, om den sätts in på en bank med 10 % räntesats.

Vid produktkalkylering kan man bortse från att betalningar är olika värda vid olika tidpunkter. Betalningskonsekvenserna är vanligen ganska samlade med tiden. Fokus ligger på kostnader och intäkter. Vid investeringskalkyler kan man dock inte

bortse från betalningarnas spridning över tid. Mest fokus får inbetalningarna eftersom de är mest osäkra och har störst inverkan på investeringens lönsamhet. Problemen vid produktkalkylering och investeringskalkylering är olika. Båda kalkyleringstyperna skiljer sig från varandra på många grundläggande punkter. (Andersson 2001, 230-232)

Grundinvestering kan kallas för initialinvestering och den görs i inledningen av investeringen. Den sker vid utbetalningstillfället. (Andersson 2001, 233) Grundinvesteringen innehåller inte endast anskaffningsutgiften för en t.ex. anläggningen utan också eventuell installation, hemtransport och ibruktagandet av anläggningstillgången. Investeringens särbetalningar är betalningar som uppstår endast om investeringen genomförs. Särbetalningen består av grundinvesteringen, löpande betalningar och restvärdet. Löpande betalningar är investeringens särutbetalningar och särinbetalningar. De är de kostnader och intäkter som investeringens användning medför. Restvärde är det värde som anläggningen har i slutet av den ekonomiska livslängden (Greve 2009, 542-545).

Den ekonomiska livslängden är den tid som det är ekonomiskt lönsamt att använda investeringen. Teknisk livslängd är den maximala tiden som investeringen förväntas fungera och är vanligtvis längre än den ekonomiska. Investeringskalkylerna använder sig av den ekonomiska livslängden. Restvärde eller skrotvärde är investeringens beräknade kvarvarande värde vid ekonomiska livslängdens slut.

Kalkylräntan eller diskonteringsränta påverkar investeringskalkylering. Den skall motsvara avkastningskravet på kapital. Den skall också uttrycka en tidsreferens, hur mycket är en euro värt efter ett år? Kalkylräntan skall gälla för hela livslängden. Därför är det svårt att fastställa rätt kalkylränta i förväg.

Payback-metoden är den enda av kalkyleringsmodellerna som inte försöker på olika sätt att jämföra in- och utbetalningar med olika betalningstidpunkt. Man kan göra det genom att förflytta betalningsströmmar i tiden dvs. Diskontering. Diskontering sker med hjälp av räntetabeller som finns. I tabellerna finns olika räntesatser och tidsperioder. (Andersson 2001, 233-234)

De fyra vanligaste kalkylmetoderna är payback-metoden, nuvärdemetoden, annuitetsmetoden och internräntemetoden. Med payback-metoden räknas återbetalningstiden ut, nuvärdemetoden visar investeringens lönsamhet, annuitetsmetoden visar även lönsamheten per år och med internräntemetoden fås investeringens avkastning i procent. (Tullgren 2007, 107-109)

3.4.1 Payback-metoden

Med hjälp av payback-metoden beräknas den tid som det tar för en investering att återbetala sig. Den är en vanlig och en enkel metod att använda (Greve 2009, 545). Ibland används återbetalningsmetoden som term istället för payback-metoden. Den investering som återbetalat sig snabbast med inbetalningsöverskott är den förmånligaste. Alla betalningar som görs efter payback-tiden beaktas inte. Payback-tiden räknas ut genom att dividera grundinvesteringspriset med det årliga inbetalningsöverskottet. Överskottet fås genom att minska intäkterna med driftskostnaderna. Metoden är enkel och kan ses som en första grovsällning för att få fram investeringsalternativ. (Andersson 2001, 237-238)

$\text{Payback (år)} = \text{grundinvestering} / \text{årliga inbetalningsöverskott}$

3.4.2 Kapitalvärdemetoden/Nuvärdesmetoden

Nuvärdesmetoden är en annan investeringskalkyl man kan använda sig av. Kapitalvärdemetoden kan också metoden kallas för. Metoden går ut på att jämföra alla in- och utbetalningar vid nolltidpunkten. Den tidpunkt som motsvarar investeringstillfället. Alla framtida inbetalningsöverskott räknas om till nuvärde. Genom att diskontera alla betalningar till samma tidpunkt med hjälp av kalkylräntan görs de jämförbara.

Beslutsregel för lönsam investeringen är om nuvärdet av inbetalningsöverskottet överstiger investeringens storlek. Differensen kallas kapitalvärde. Investeringen är lönsam om den har ett kapitalvärde som är större än noll. Det investeringsalternativ som har störst kapitalvärde är också det bästa.

$$\text{Nuvärde av inbetalningsöverskotten} + \text{nuvärde av restvärde} - \text{grundinvestering} = \text{Kapitalvärde (nettonuvärde)}$$

Kapitalvärdemetoden är en bra metod. Jämför man investeringar som har stora skillnader i grundinvesteringen kan metoden vara missvisande för ett företag som har kapitalbegränsningar, för om företaget måste välja eller prioritera mellan flera alternativ med positivt kapitalvärde, gynnas den största investeringen. Det går då att använda kapitalvärdekvoten för att rangordna investeringsalternativen. Genom kapitalvärdekvoten får man information om investeringens relativa lönsamhet. Då blir det möjligt att jämföra och rangordna investeringsalternativen. (Skärvad & Olsson 2011, 309-311)

$$\text{Kapitalvärdet/grundinvesteringen} = \text{Kapitalvärdekvot}$$

4 EMPIRISK DEL

För att få en djupare uppfattning om CRM och vilket CRM-system som skulle passa åt företag x har jag valt att i min forskningsdel intervjua två personer från företag x och fem leverantörer av CRM-system. Jag ville intervjua företag x för att få veta mer detaljerat vad de söker och därefter intervjua leverantörerna för att se vad som finns att tillgå på marknaden. Jag har även gjort investeringskalkyler, payback-metoden och nuvärdesmetoden, för att se vilket CRM-system som snabbast betalar tillbaka sig och vad nuvärdet är på de olika systemen.

4.1 Företagspresentation

Företag x är uppdragsgivaren för det här arbetet. Företaget är grundat 1970 och var Finlands första exportfrämjande organisation. Idag är företag x en av Finlands ledande administratörer för samexportprojekt. Företag x erbjuder små och medelstora företag tjänster som främjar internationalisering. Företagets huvuduppgift är att bistå företag inom alla branscher i export- och internationaliseringsfrågor med hjälp av rådgivning och olika tjänster. Till tjänsterna hör både företagsspecifika tjänster och samexportprojekt. De företagsspecifika tjänsterna består av språktjänster och marknadsundersökningar. Samexportprojekten omfattar gemensamma montrar på internationella mässor, marknadsundersökningsresor och exportnätverk. Europa och Skandinavien är områden dit de flesta av projekten styrs i dagens läge. Företag x har 8 anställda och verkar både regionalt samt riksomfattande. Kontoren finns i Jakobstad, Karleby och Vasa.

4.2 Forskningsmetod

När man skriver ett lärdomsprov och gör den empiriska delen till sitt arbete kan man välja mellan olika forskningsmetoder. Man kan välja mellan att göra en kvantitativ eller kvalitativ forskning (undersökning). Då man tillämpar en kvantitativ metod använder man sig av statistiska och matematiska metoder för att få informationen i siffror t.ex. svar från enkätundersökningar med färdiga svarsalternativ och andra mätbara resultat som kan omvandlas till siffror och tabeller. I en kvalitativ undersökning måste man vara mera närvarande och oftast i personlig kontakt med

respondenterna. Vid en kvantitativ undersökning är det inte obligatoriskt att vara närvarande. Man kan skicka ut undersökningen till respondenterna utan att vara i personlig kontakt. I en kvalitativ undersökningsmetod får man resultaten verbalt som man senare analyserar och transkriberar. (Nyberg & Tidström 2012, 122–125)

Jag har valt att använda mig av personliga intervjuer som forskningsmetod. Detta är alltså en kvalitativ forskning vilket ger en djupare förståelse i ämnet och informationen man får blir mera detaljerad (Ghauri & Grönhag 2010, 105–106). Med intervju har respondenten möjlighet att själv formulera sina svar istället för fylla i färdiga svarsalternativ.

Två saker som man bör tänka när man ställer frågor för att samla information vid intervjuer. Det första är hur stort ansvar den som gör intervjun har för i vilken ordning och utformning frågorna ställs. Det kallas grad av standardisering. Det andra är grad av strukturering, vilket innebär till hur stor del intervjupersonerna har möjlighet att tolka frågorna fritt beroende på egna erfarenheter eller inställningar. I kvalitativa intervjuer är graden av standardisering ofta låg medan graden av strukturering varierar. (Patel & Davidson 2009, 78)

Enligt vad Patel och Davidsons (2009, 71) menar, var mina intervjuer nästan helt standardiserade. Jag ställde samma frågor, i samma ordning åt alla intervjupersoner. Mina följdfrågor skiljde sig dock åt från de olika intervjutillfällena beroende på respondenternas tidigare svar. Jag valde att hålla standardiserade intervjuer för att jämföra och dra slutsatser från svaren. Min grad av strukturering var enligt Patel och Davidson låg eftersom jag inte använde mig av några ja och nej frågor. De öppna frågorna och gav respondenterna ett större svarsutrymme.

Jag har varierat mina intervjuer med telefonintervju, personlig intervju och intervju via e-post. Jag tycker att man får ut mer av en personlig intervju än med andra forskningssätt. När jag använde mig av denna forskningsmetod kunde jag även ställa följdfrågor och få svar på frågor som jag tidigare inte hade tänkt på. Jag skulle även kunnat göra en enkät undersökning men då skulle jag behövt ett större antal respondenter.

I arbetet finns även investeringskalkyler, payback-metoden och nuvärdesmetoden. Jag har använt excel för att kunna räkna ut kalkylerna. Jag har även tagit med en prissättningstabell där man ser vad de olika systemen kostar.

4.3 Urval

Jag började med att kartlägga vilka olika leverantörer det finns via internet genom att söka på CRM-leverantörer. Det kom upp många som jag inte visste eller hört om tidigare, men jag hade även på förhand fått tips och hört om system som skulle kunna passa åt företag x som jag ville ta med i undersökningen. Jag valde ut 15 stycken företag som levererar olika CRM-system. Jag valde att kontakta 15 för att jag räknade med ett bortfall på ca 50 procent. I det här arbetet var det fem stycken CRM-leverantörer som ville svara på mina frågor. På förhand sett så skulle ett lämpligt antal respondenter vara från fem till sju stycken. Ett lämpligt antal eftersom intervjuerna var djupa och långa. Intervjuerna bandades in och skulle sedan transkriberas.

5 PRESENTATION AV INTERVJUER

Jag använde mig av samma frågor vid alla intervjuer. Olika följdfrågor har jag även ställt beroende på vad den intervjuade svarat. Jag använde mig av en semistrukturerad intervju, en del förutbestämda frågor som jag ville få svar på, men respondenten fick själv berätta fritt om ämnet. Jag bandade in alla intervjuer så att jag skulle kunna höra på dem i efterhand för att senare kunna analysera och skriva svaren i arbetet. Jag använde mig av en personlig intervju, fem telefonintervjuer och en e-postintervju.

5.1 Intervju med företag x

Intervjufrågorna kommer först och svaren efteråt.

1. Varför behöver företag x ett CRM-system?
2. Hur jobbar företaget idag?
3. Målsättningar med CRM-systemet i framtiden?
4. Vilket är det nuvarande systemet?
5. Vad har företaget för budget för CRM-systemet?
6. Vad har ni för tidigare erfarenheter av CRM-system?

5.1.1 Intervju 1 – Företag x verkställande direktör (VD)

Den första intervjun gjordes med företag x verkställande direktör (VD). Intervjun gjordes över telefon.

Företag x VD säger att man i första hand behöver ett nytt CRM-system för att kunna marknadsföra sig på ett bra sätt till de stora kundgrupperna från de olika branscher som företaget har. Övrig kundhantering och integrering med elektronisk fakturering kommer lite mer i andra hand. VDN menar dock att det är för tillfället viktigast att få ett välfungerande och lätthanterligt CRM-system som gör det möjligt att hantera marknadsföringen till kundgrupperna på ett bra och effektivt sätt.

Som det ser ut just nu jobbar företag x med ett ”konstgjort” system. Företag x använder sig av programvaran Microsoft Outlook och den fungerar som ett kundregister, men motsvarar inte riktigt ett vanligt CRM-system. VDn säger att det är ett system som är krävande och det går åt mycket resurser för att hålla igång det. Systemet saknar många finesser som ett vanligt system har. Några exempel som VDn tar upp är sorteringsfunktioner och uppföljningen av kundkontakter är bristfällig och kräver även den en del resurser, vilket han anser leder till att personalen låter bli att använda sig av systemet. Motivationen sviker helt enkelt. Det kommer också fram att eftersom få använder sig av systemet så betyder det att alla har sitt egna sätt att arbeta på. Programvaror som också används är t.ex. Microsoft Word och Excel.

I framtiden önskar VDn att systemet är flexibelt och lätthanterligt så att hela organisationen tar till sig systemet, för att kunna använda sig av sorterings- och uppföljningsfunktionerna. Systemet skulle integreras med ett elektroniskt faktureringsystem och för framtida ändamål så skulle det vara bra om systemet kan integreras med andra system så lätt som möjligt, t.ex. genom att samarbeta med andra organisationer. Det förs en statlig diskussion om ERP- och CRM-system som kan möjliggöra så att många organisationer kan få samma system och kan samarbeta på ett smidigt sätt, något som VDn ser som ett drömscenario.

Det nuvarande systemet är egentligen inte är ett CRM-system utan mer ett kundregister som det går att göra e-post massutskick med men inte mycket mera än det. Systemet är resurskrävande och svårhanterligt när man inte alls kan sortera och dela upp kundgrupperna.

VDn hoppas på ett så förmånligt system som möjligt, men ser budgetfrågan som en svår fråga att svara exakt på. Han har dock budgeterat för ett CRM-system till detta år. Ett problem är att just nu kan de pengarna som är ämnade att investeras i ett CRM-system kan gå till annan finansiering, vilket är en fråga i sig. Men VDn understryker att under x bör CRM-system kosta.

VDn säger att hans egna erfarenheter från CRM-system är ett skräddarsytt system som han använde under sin tid vid sin tidigare arbetsgivare. Han tyckte det fanns

intressanta funktioner med systemet men att det var resurskrävande vilket visade sig göra så att personalen inte använde systemet, som i sin tur ledde till att all personal arbetade lite på sitt egna sätt. Systemet var bra uppbyggt med kunduppföljningsfunktioner som var riktigt bra. Det gick att bl.a. att länka reserapporter från kundbesök och offerter till systemet så att vem som helst kunde se vad som hade gjorts tillsammans med kunden. Edda hette systemet men företaget hade döpt det till Alexandria. En anställd på företaget hade själv skräddarsytt systemet på det sättet som företaget ville ha det.

5.1.2 Intervju 2 – Internationaliseringsexpert på företag x

Den andra intervjun gjordes med en internationaliseringsexpert på företag x som var en av de i företaget som först kom med förslaget om att företaget bör investera i ett CRM-system. Denna intervju gjordes personligen.

Den intervjuade menar att ett CRM-system behövs för att kunna kategorisera informationen om kunden i olika kategorier t.ex. om det är en aktiv kund eller passiv kund, vilken bransch, varifrån kunden kommer osv. Respondenten ville att man skall ha mera kontroll på vad som gjorts och görs tillsammans med kunden. Alla bör ha tillgång till informationen om kunden. Alla bör använda samma system för att inte glömma bort någon kund eller tappar bort viktig information. Den största orsaken till att investera i ett CRM-system anser respondenten att är för att man skall kunna sätta in en ny kund i systemet efter att träffat den eller kommit i kontakt för att sedan kunna vidare utveckla möjligheten att sälja till den. Var slutar samtalet senast? Detta är en fråga som man bör kunna svara på när man träffat en kund. Respondenten vill ha en klar struktur på kunderna. CRM skall ge mer än bara kund-databasfunktioner. Dagens system kan inte kategorisera kunderna.

Det finns inget riktigt ”way of working” inom företaget, som den svarande kallade det. Alla har sitt eget sätt att arbeta på. I dagens läge finns det delvis exempel på hur företaget kan jobba, med en klar struktur. Man bör komma överens om ett gemensamt sätt att arbeta och integrera det med CRM-systemet. Respondenten tycker systematik föder effektivitet. Företaget får sålt mera produkter om man har en god systematik i arbetsprocesserna. Respondenten tycker att det skulle behövas mera

samarbete, vilket skulle göra så att hela organisationens resultat skulle bli bättre. När detta uppnås lyckas man jobba mera med andra organisationer också. Mycket av det här har att göra med CRM. Andra samarbetande organisationer är delvis kunder, men delvis rekryterar de kunder åt företag också, berättar respondenten.

Målsättningen med ett CRM-system är att få med mera företag på företag x evenemang, med andra ord att sälja mera produkter och tjänster. CRM-system hjälper till med det. Meningen är att träffa företag och sätta in dem i systemet så att andra ser vad som gjorts och bör göras, uppföljning med andra ord. Målsättning att alla jobbar på samma sätt och att olika kunder får olika information på rätt tid till rätt person.

Nuvarande system är Microsoft Outlook, men det är inte ett CRM-system utan mer en kunddatabas. Orsaken till införandet av det systemet vara för att det var gratis och alla hade tillgång till det och företaget visste inte vad som behövdes just då. Nu finns det en bättre bild av vad som behövs. Nya utmaningar kräver kanske ändrade arbetssätt vilket kan skapa problem i framtiden.

Budgeten för CRM-systemet vet respondenten nästan ingenting om. Men menar att en budget är uppgjord och att VD:n vet mera exakt hur den ser ut. Det finns många olika system både billiga och dyra. Man bör inte ta det billigaste och försöka spara pengar, berättar respondenten.

Respondenten säger att han tidigare använt sig av Siebel som är en produkt av Oracle. Det var bra grafik och struktur i programmet, men allt för dyrt. Det finns många olika varianter och det är svårt att hitta rätta. Sätter man mycket pengar på ett CRM-system så bör det även fungera. Därför skall företaget veta vad man vill ha och vad man skall använda systemet till. Ett system löser inte automatiskt alla problem i företaget. Det kan göra så att det skadar mer än vad det gör nytta ifall man väljer helt fel system.

5.2 Intervju med CRM-system leverantörerna

Intervjufrågorna kommer först och svaren efteråt. Fyra av intervjuerna gjordes över telefon och en av intervjuerna gjordes över e-post. Alla intervjuer bandades in.

1. Varför bör företag enligt er använda sig av CRM-system?
2. Vilka CRM-system erbjuder ni?
3. Inom vilka branscher har ni era kunder?
4. Hur ser er prissättning ut på era CRM-system?
5. Vilket CRM-system skulle ni rekommendera åt företag x?

5.2.1 Intervju 1 – Lundlogik Ab

Den första intervjun med CRM-leverantörerna har jag gjort med Heidi Valleala från Lundalogik. Enligt Valleala är det utan ett CRM-system oftast svårt att hålla all information om kunder på samma plats. Informationen är utspridd. T.ex. e-poster, kontaktuppgifter eller fakturor kan finnas på olika platser inom företaget. Man får ingen gemensam bild av kunden och det saknas ordning. Har man ett väl fungerande CRM-system ser man hela överblicken vad som gjorts tillsammans med kunden. Man kan få ut rapporter ur systemet t.ex. hur mycket man ringt en kund och för hur mycket man sålt till en annan kund. CRM-systemet kan även användas för att hjälpa kundservicen när kunden själv ringer in. Då kan man lätt se vad historiken visar.

Lundalogik säljer bara CRM-system vilket betyder att deras system måste integreras med andra affärssystem t.ex. integrering med ett faktureringsystem. Valleala säger att 97 % av alla program kan integreras med Lundlogisks CRM-system. Man utvecklar och säljer systemen själva. Man har i dagens läge två olika produkter, Lime Easy och Lime Pro, där Lime Pro är en mer omfattande version jämfört med Lime Easy modellen.

Kunderna finns i princip i alla möjliga branscher. Lundalogik har ingen bransch man är specialiserad på eller säljer mer av sina system till.

Lundalogik har två olika betalningsmodeller. Man kan köpa produkten på en gång och betala allt direkt för varje användare. Det tillkommer en användnings avgift i året. Det andra betalningssättet går ut på att man betalar månadsvis. En licensavgift för varje användare.

Valleala menar att det är viktigt att veta vad företag x vill ha för att kunna ta fram ett så bra erbjudande som möjligt. Hon tillägger att det går att använda systemet till alla applikationer utom Mac.

5.2.2 Intervju 2 – Zapps Oy

Den andra intervjun gjorde jag med Timo Jaakkola från Zapps Oy. Jaakkola berättar att CRM-system används för att företag skall få information om sina kunder. Vem är våra kunder, vem är potentiella kunder är frågor som man kan ställa ur kundhanteringens synvinkel. Om företag inte har ett CRM-system så är oftast informationen om kunderna utspridd inom företaget t.ex. en enskild försäljare har allt i sina egna excel dokument eller bara i hans huvud, vilket Jaakkola inte tycker är bra för han anser att den enskilde försäljarens information om en kund bör hela företaget kunna ta del av på ett lätt och smidigt sätt. Skräckscenariot skulle vara att försäljaren slutar och all information kan i värsta fall försvinna helt och företaget får börja från noll. Skulle företaget haft ett CRM-system från början så skulle hela processen mellan företaget och kunden vara sparad i CRM-systemet så att man enkelt skulle kunnat gå in och se hur man gått tillväga för att sälja någonting till en viss kund.

Jaakkola berättar att Zapps Oy säljer Zoho CRM som blivit framtaget i USA och har hela Nordamerika som dess huvudmarknad. Zoho CRM är mer känt ut i världen än i Finland. Jaakkola menar dock att det hela tiden blir mer och mer populärt också i Finland. Zoho CRM är ett system som fungerar via molnet och finns inte att tillgå på andra sätt. Nuförtiden finns de flesta CRM-systemen i molnet, vilket Jaakkola tycker är bättre och smidigare än att behöva installera allt på egna datorer eller att hålla uppe en server på egen hand. Traditionella CRM-system hör mer till större företag där CRM-systemet är en större del av affärskärnan än i mindre företag. Jaakkola nämner att t.ex. försvarsmakten är ett exempel som inte skulle använda sig av ett molnbaserat CRM-system pga. säkerhetsriskerna att någonting skulle

läcka ut från molnet. Jaakkola tycker att Zoho CRM är lätt att använda och kan integreras med de flesta tilläggs applikationer t.ex. Outlook e-post, olika faktureringsprogram osv.

Zoho CRM används främst av små och medelstora företag. Zoho CRM används nog av stora företag också men de vill oftast ändra på olika funktioner för att systemet skall passa in på verksamheten, berättar Jaakkola. Zapps har kunder från alla olika branscher och kan inte säga exakt vilken bransch man har mest kunder.

Sammanlagt finns det 4 versioner av Zoho CRM som Zapp kan leverera. Det finns en gratis-version av Zoho CRM. Ifall man har ett lite användarantal är det helt kostnadsfritt att använda sig av det. Upp till tre stycken användare. Sedan finns det även Zoho Standard, Professional och Enterprise. Där priserna uppgår till 13 € per användare per månad för Standard, 22 € per användare och månad för Professional och 35 € per användare och månad för Enterprise. Zapps Oy skolar sina användare vid ibruktagande av något system. En person ur företag skolas lite intensivare och resten får en lite kortare skolning efteråt, berättar Jaakkola.

Jaakkola rekommenderar något av Zohos olika CRM versioner till företag x. Systemen är lätta att använda. Ibruktagandet sträcker sig från en till två veckor vilket är en kort tid menar Jaakkola.

5.2.3 Intervju 3 – Norlic Oy

Den tredje intervjun gjorde jag med Magnus Ljung från Norlic Oy. Ljung berättar att CRM-system främst används av de anställda i ett företag. Personalen är företagets resurs och Ljung menar att företag x personal är nästan till 100 procent företag x ända resurs då företaget fungerar inom företagsrådgivningsbranschen. Därför är det viktigt att alla i företag x skulle kunna få tag i informationen om kunder så att effektiviteten hålls högre och det får man via ett CRM-system, anser Ljung. Ser man på kostnaderna så är de låga om man jämför dem med vad man får ut i effektivitet. Har alla olika versioner av insamlande av information så avtar effektiviteten avsevärt. Man sätter tid på att söka informationen istället för att koncentrera sig på vad man skall vidta för strategier för att t.ex. sälja en produkt till en kund. Ljung

tror även att personalen känner sig mer uppskattad av företaget om man får ta del av informationen om kunder. Frustration kan däremot framkomma om man inte har den informationen om kunden som man skulle vilja ha. CRM är en del av ERP och är mest till för att kommunicera och lagra information till företaget. Ljung anser att det är viktigt att kunna integrera CRM med andra affärsapplikationer såsom fakturering och kanske inköp. Genom att integrera med andra applikationer kan man föra statistik på vad som bör köpas in och vad som är inköpt. Ljung påpekar att det är väldigt viktigt att man vet vad man vill ha när man söker efter ett passande CRM-system eller övriga affärsapplikationer. Om man köper in fel system kan det bli mer skada än nytt i företaget.

Norlic Oy erbjuder ett CRM-system som heter Pyramid, som är svenskt. Pyramid är också ett komplett ERP-system. I Pyramid finns en CRM modul som går att användas separat från hela ERP-systemet. Pyramid kan integreras med de delar som man har behov av att integrera med CRM-systemet.

Ljung påpekar att de främsta användarna av Pyramid är företag med 1-50 anställda. Norlic har hälften av sina kunder inom servicebranschen. Resterande är från olika branscher men Ljung menar att det rör sig om många byggföretag och industriföretag.

Prissättningen är beroende på hur många som använder sig av systemet. Ljung menar att det är viktigare i ett mindre företag att de flesta har tillgång till systemet än vad det är i ett större där kanske bara en liten del av personalen behöver ta del av CRM-systemet. Ljung berättar vidare att det är månatliga betalningar som gäller när man tar i bruk Pyramid. Det finns ingen ingångs kostnad. Allt är molnbaserat så ingenting behövs installeras heller. Ljung menar att det är vanligast i dagens läge att ha sitt CRM-system i molnet. Det är för krävande att ha ett traditionellt CRM-system när man måste ta hand om det själv. Räknar man med timmarna som kostar för att hålla igång CRM-systemet själv jämfört med vad det kostar att någon annan håller igång systemet så blir det betydligt mindre kostnader.

Ljung skulle råda företag x att noga fundera ut vad som företag x verkligen behöver för att klara av det dagliga arbetet så effektivt som möjligt. Ljung påpekar att gratisprogram lockar ofta men är det verkligen det alternativ som är det smartaste? Gratis versioner är oftast sämre än ett som kostar och för att inte gå miste om tid så skulle det vara klokt att investera direkt i ett ordentligt system. Ljung tycker företag x skall satsa på ett där man får med alla funktioner som behövs i företaget t.ex. inköps funktion och fakturering. Ljung säger att det i dagens läge egentligen inte finns så många mindre bra system som har integrationsmöjlighet.

5.2.4 Intervju 4 – Stratman Oy

Den fjärde intervjun gjorde jag med Pekka Ketonen från Stratman Oy. Ketonen berättar att CRM bör ses som BRM där B står för business istället för customer. Han menar att företag bör fundera mera kring hur företaget sköts än att fundera på kunderna. Fördelar som Ketonen tar upp är iallafall att CRM-system är ett verktyg som kan hjälpa försäljningen och marknadsföringen i företaget. Med CRM-system slipper man onödigt strulande och krångel när man inte vet var informationen om en viss sak finns. Ketonen menar att det viktigaste av allt är att alla vet vad som gjorts och görs tillsammans med en kund. Allt finns på ett och samma ställe. Han nämner att företaget som söker CRM-system borde vara medvetna om vad de vill ha för funktioner till sitt CRM-system. Det finns en uppsjö av olika alternativ och det är svårt att veta vad man skall välja. Det går ofta att även om man valt en viss applikation så kan man ändå i efter hand lägga till funktioner som man vill ha.

Stratman säljer och levererar CRM-system med öppen källkod. Två olika produkter erbjuds. vTiger CRM och SugarCRM. Dessa två produkter kan man på egen hand programmera i funktioner om man kan och vill.

Ketonen berättar att de inte har någon specifik bransch de säljer sina produkter till. Största delen av kunderna är dock ”business to business” företag och service företag. De arbetar med de flesta företag som vill ha deras tjänster men de går inte in i allt för exotiska uppdrag nämner Ketonen.

Införandet är förmånlig och det ingår alltid en skolning av programmen. Från 500-1000 € är priset på införandet. Första får man en huvudansvarig och sedan en samskolning i företaget. Man betalar sedan en månatlig avgift om man vill på 60 € för programmet och då sköts allt underhåll av Stratman Oy. Vill man kan man köpa programmet på traditionellt sätt och upprätt hålla allt själv.

Sugar CRM skulle passa väldigt bra åt företag x, anser Ketonen.

5.2.5 Intervju 5 – ValueFrame Oy

Min femte och sista intervju gjorde jag med Topias Mononen från Valueframe. Han menar att ett CRM-system är lednings verktyg för hantering av kundrelationer inom fram för allt försäljning. Det fungerar som ett kund- och kontaktregister och kan fungera som försäljningsteamets dagliga verktyg. I CRM-systemet lagras t.ex. all kundinformation, händelser, marknadsaktiviteter och e-postkonversationer. Försäljningsteamet kan även ha nytta av systemet som telefonens samtalsverktyg. Försäljarna skapa spellistor och kampanjer, samt skickar sina anbud via samma system. Det går att synkronisera allas kalendrar så att man säkert vet vad var och en håller på med just nu. Från försäljningsrapporterna går det att övervaka genomförandet av försäljningsprognoser och mål. Allt det här gör så att sökandet och behandlingen av informationen blir smidigare, när allt finns i samma system och kunderna, kontakterna och andra klassificeringar är logiskt indelade. Det behövs inte egna minneshäften mera, när man skriver in allt i systemet som hela teamet ser. En som slutar har inte all sin information på egen dator utan det är sparad inne i systemet. ValueFrame CRM är uppbyggt så att det stöder säljarbetet, från olika leads till att göra affärer och skapa värde för kunden.

Den svarande säger att de erbjuder ett webbaserat Valueframe CRM-system. Och att de erbjuder även projektledningssystem och ERP-system för tjänsteorganisationer, som kombinerar projektledning och kundvård i en enda enhet. Det går att integreras med en mängd olika andra funktioner.

På fråga om vilka kunder som de har svarar Topias att kunderna är oftast tjänsteorganisationer. De vanligaste kunderna är arkitekter, ingenjörer och andra designstudios, reklam och kommunikationsbyråer, IT-företag, konsultföretag, revisionsbyråer och B2B säljorganisationer.

Prissättningen för ValueFrames CRM-system är månadsavgifter och priset beror på antalet användare samt ytterligare specifika funktioner. I deras service ingår även projektgenomförandet där experter parameter systemet enligt kundens behov och utbildar anställda att använda systemet så effektivt som möjligt. Införandet av projekt priset bestäms enligt hur stort projektet är.

Den svarande tycker att det verkar som det skulle vara lämplig för en bredare lösning för företag x. Som ValueFrame PSA Pro med en kundrelationshanteringsfunktion som tillägg till projektledning. Timmar skulle räknas och baserat på gjorda timmar skulle olika projekt faktureras. I systemet skulle därför finnas kundvård, säljverktyg, uppföljning av arbetstid, resor och kostnader upptagning, fakturor, gruppkalender, fakturering, och förvaltnings rapportering.

6 RESULTATREDOVISNING

I det här kapitlet kommer jag att jämföra teorin, kalkylerna och respondenternas svar i den empiriska delen. På basen detta kommer jag att redogöra resultatet av arbetet och göra upp ett förslag på vad som skulle passa bra åt företag x. Genom att jämföra intervjuerna och kalkylerna med varandra kan man dra en del slutsatser i ämnet. Till en stor del kan man se att de intervjuade svarat på liknande sätt. En del frågor har fått olika svar. Av leverantörsintervjuerna som gjordes på svenska, intervju 1 och intervju 3, var klart lättare att utföra än de som gjordes på finska eftersom jag inte talar flytande finska. Det finns inte så stora skillnader mellan CRM-systemen men det som har klart och tydligt kommit fram i intervjuerna med de olika leverantörerna är att företagen bör veta vad de vill ha före man investerar i ett CRM-system.

6.1 Sammanfattning av företag x svar

På basen av intervjuerna med företag x kan man konstatera att företaget är i behov av ett nytt CRM-system för att de inte riktigt har ett befintligt system och att verksamheten skulle få effektivare arbetsprocesser om man väljer att investera och implementera i ett CRM-system.

En klar struktur över kunderna önskas av de svarande. Marknadsföring, försäljning, projektuppföljning, kundhantering och integration med andra system är de delar som flyts fram som viktiga att utveckla tillsammans med CRM.

Företag x arbetar idag med ett ”konstgjort” CRM-system som heter Microsoft Outlook och är enligt de båda respondenterna inte mer än en kunddatabas. Eftersom företaget till viss del inte har ett gemensamt arbetssätt skulle ett CRM-system vara behövligt.

Budgeten är ännu oklar och osäker. Det är till en viss del därför företag x vill att jag gör ett slutarbete om CRM-system, så man får en klarare bild av vad som finns och vad som skulle kunna vara ett bra alternativ. Ett första steg mot ett nytt CRM-system.

Respondenternas egna erfarenheter sträcker sig till andra system och ingen av dem har stött på något av de system som jag stötte på i min undersökning, vilket är tråkigt för då skulle man fått en bredare insyn i det systemet.

6.2 Sammanfattning av leverantörernas svar

Svaren som CRM-leverantörerna gav var till stor del likadana. Jag använde en semi-strukturerad intervju där jag ställde samma frågor till alla respondenterna och följdfrågor om det dök upp någonting intressant att fråga.

De flesta av de fem leverantörerna nämner att det går att hålla reda på all information om kunden som är viktig på ett och samma ställe med ett CRM-system. CRM-systemet anses som ett hjälp verktyg till främst försäljning- och marknadsföringsavdelningen men också till alla i hela organisationen.

Respondenterna erbjuder flera olika CRM-system. Alla system finns som Molntjänst eller SaaS. Stratman Oy erbjuder öppen källkod CRM-system, Sugar CRM och vTiger CRM, vilket sticker lite ut ur mängden. Något som också sticker ut är Zoho CRMs gratis-version som kan användas av upp till tio stycken användare. Några av CRM-leverantörerna gav tydlig information om deras prissättning och andra gav inte någonting alls. Ibland blev jag även hänvisad till leverantörens hemsidor för närmare information.

Ingen av respondenterna säljer sina CRM-system till någon specifik bransch. De har alla möjliga typer av kunder. Tjänsteföretag och små- och medelstora företag tycks dock vara de vanligaste företagen som investerar i CRM-systemen som respondenterna säljer.

Prissättningen för CRM-systemen är oftast betalning månadsvis och i enstaka fall kan man köpa in systemet helt och hållet på en gång. Skolning och ibruktagandet kostar men är heller inte tidskrävande. Skolningen går ofta till på det sättet att en ur företaget skolas intensivare och efteråt skolas hela organisationen. Skolning och ibruktagandet av systemen beror förstås på hur stora företagen är och var de är lokaliserade.

När man frågar om vilket CRM-system som respondenterna skulle själva rekommendera till företag x så svarar alla med något av deras egna system, ett system i medelprisklassen eftersom företag x är ett litet företag och behöver inte alla funktioner för att lyckas med bra resultat. Något som de flesta av respondenterna rekommenderar är dock att företag x bör veta vad man vill ha för att göra en så bra investering som möjligt. Det kan skada mer än vad man tror ifall man väljer fel CRM-system med fel funktioner.

6.3 Sammanfattning av investeringskalkylerna

Jag har sammanställt två olika investeringskalkyler, payback-metoden och nuvärdesmetoden. Man kan konstatera med hjälp av prissättningstabellen att Zoho CRM är det förmånligaste alternativet med en gratis-version, men väljer man en annan version tillkommer det en skolningsavgift och kostnad för ibrukttagandet. Zoho CRM hade de lägsta avgifterna per månad, se bilaga över prissättningstabell.

Jag räknade inte ut någon investeringskalkyl för Zapps och ValueFrames CRM-system eftersom jag inte fick tag i tillräckligt med prissättningsuppgifter från företagen.

Norlics Pyramid är det CRM-system som snabbast betalar tillbaka sig. Det kan vara mycket svårt att bedöma hur mycket ett CRM-system betalar tillbaka per år. I detta arbete har jag utgått från en inbesparings summa på 500 € för varje användare, som är baserade på timinbesparing och merförsäljning. Det finns inte rum för misslyckande i implementeringen. Med andra ord så antas det att systemen fungerar bra.

Det är extremt svårt att uppskatta den konkreta nyttan i form av merförsäljning tack vare bättre system och därför har jag enbart tagit med timinbesparing för de anställda och en blygsam merförsäljning.

Som ekonomisk livslängd har jag utgått ifrån 5 år. Kalkylränta är 5 procent. Det högsta nuvärdet får man av Norlics Pyramid och Lundalogiks Lime Easy.

Enligt prissättningstabellen är grundinvesteringarna inte stora. Det handlar om utgifter för skolning och ibruktagande. Skolningarna varierade och ibruktagandet kunde ta upp till några veckor. Enstaka företag hade den traditionella engångsbetalningen som alternativ. Goda förberedelser kan minska på kostnader för skolning och ibruktagandet.

6.4 Resultat

Det jag har kommit fram till när jag har analyserat teorin, den empiriska delen med intervjuer och kalkyler är att skillnaderna mellan systemen och leverantörerna inte är stora.

Som tidigare nämndes i teoridelen så är företag x investering av ett CRM-system en rationaliseringsinvestering, som är en specialform där meningen är att den skall sänka kostnader genom automatisering och mekanisering.

Ett CRM-system som jag skulle velat ha med i arbetet är Microsoft Dynamics. Så man kan säga att jag inte fick med tillräckligt med intressanta CRM-system i min undersökning.

Det framgick i leverantörernas intervjuer 1 och 3 att företag x bör noga ta reda på vad företaget vill ha, vilket stämmer överens med vad Storbacka & Lehtinen 2001 berättar i teorin samt det den anställda internationaliseringsexperten berättar i sin intervju.

I teorin kan man också läsa Mäntynevas 2001 förklaring att fördelar med CRM kan vara att ett företags försäljning och marknadsföring blir mer effektiv och ändamålsenlig, vilket också är ett av företag x behov, som VDn uttrycker: att man i första hand behöver ett nytt CRM-system för att kunna marknadsföra sig på ett bra sätt. Allt detta stämmer överens med intervju 4 där Ketonen berättar att fördelar kan vara att CRM-system är ett verktyg som kan hjälpa försäljningen och marknadsföringen i företaget.

Utifrån detta arbete så skulle Zapps Zoho CRM, Lundalogiks Lime Easy och Norlics Pyramid vara de alternativen som skulle passa företag x bra. Zoho CRM har en

gratis-version av deras CRM-system och upp till tio kan använda det. Så på ett sätt kan man säga att Zoho CRM är det förmånligaste CRM-systemet. Om man väljer att investera i ett dyrare alternativ av Zoho så kan prismodellen ändras beroende på vad man väljer. Norlics Pyramid och Stratmans vTiger CRM betalar sig tillbaka snabbast och Lundalogiks Lime Easy har det högsta nuvärdet. Dessa CRM-system erbjuder det som företag x efterlyser i intervjuerna, med ett lätthanterligt och väl fungerande CRM-system där det finns sorterings och kunduppföljnings möjligheter och med möjlighet att integrera med andra affärssystem. Grundinvesteringen överstiger inte den summan som VDn nämnde i intervjun.

Det var bra att jag i undersökningen fick med alla de olika plattformarna av CRM-systemen som leverantörerna säljer. Plattformarna var traditionell modell, molnbaserade och öppen källkod som fanns med i teoridelen.

Prissättningstabellen är uppgjord efter intervjuerna. Jag har i efterhand gått in på leverantörernas hemsidor för att få mera information om hur prissättningen faktiskt ser ut. Jag har även frågat de intervjuade CRM-leverantörerna om prissättningen över e-post.

Man kan dock konstatera att detta inte var det optimala sättet att hitta det mest lämpliga systemet. Jag tror att det krävs vidare undersökningar för att få reda på det bästa alternativet.

6.5 Förslag på fortsatt forskning

Jag tycker jag inte fått med allt jag skulle velat få med och man kan säga att jag har skrapat på ytan av ämnet. Ett förslag till fortsatt forskning skulle vara att man i fortsatt forskningen skulle gå djupare in i hur de befintliga systemen fungerar. Man skulle då använda systemen och ”provköra” dem före man bestämmer sig vilket CRM-system som är det rätta. Genom att göra en arbetsmanual för hur man använder systemen så skulle man kunna sätta sig in i systemen och se hur de olika funktionerna skulle passa in på företaget. Skolningen av personal skulle även bli lättare med en arbetsmanual. Och för att få en riktigt klar bild av hur prissättningen ser ut så skulle man även kunna begära offerter för CRM-systemen.

6.6 Reliabilitet och validitet

Hög reliabilitet och validitet är någonting man bör eftersträva i forskning. Det blir lätt så att man förknippar dessa med kvantitativa forskningar medan man i kvalitativa forskningar använder sig mera av tillförlitlighet och trovärdighet. För att forskaren skall kunna uppnå hög reliabilitet och validitet krävs det att man har en tydlig bild över det man vill undersöka. Man kan dra paralleller från reliabilitet till validitet. Om en forskning har låg reliabilitet så har den också låg validitet, däremot kan en forskning med hög reliabilitet trots allt sakna validitet. (Trost 2008, 64-65)

Med reliabilitet menas att man skall kunna utföra samma undersökning och få likadana svar vid två olika tillfällen. Man mäter hur stabil frågeställningen är och att undersökningen inte utsätts av slumpinflytelser eller andra faktorer. (Trost 2008, 64-65)

Validitet mäter hur bra valen av forskningsmetoden anpassar sig till det man utreder, m.a.o. att frågorna ger svar på det man undersöker. (Trost 2008, 64-65)

I min undersökning är reliabiliteten relativt hög. Jag använde mig av en kvalitativ forskningsmetod och det fanns inte så stora skillnader hos respondenterna och frågeställningen. Jag ställde dock följdfrågor, vilket medför att man inte kan mäta reliabiliteten i allt. Frågeställningen var långt baserat på öppna frågor och därmed fick jag också svar som var utsatta för att ge olika resultat. Men eftersom frågorna var standardiserade så kunde jag förvänta mig likartade svar från respondenterna.

Validiteten i forskningen kan jag påstå är relativt hög, eftersom jag lade tid på att utforma frågorna och för att jag ändrade lite på frågeställningen genom följdfrågor till de olika respondenterna vilket medförde att de bättre kunde ge svar utifrån deras perspektiv. På frågorna som blev besvarade fick jag sådana svar som jag var ute efter, men upplägget för frågeformulären var kanske lite bristfällig, eftersom de som svarade via e-post kunde lämna vissa frågor obesvarade eller så svarade de med korta svar då jag förväntade mig längre. I de personliga och telefonintervjuerna anser jag att jag fick bättre svar, eftersom där kunde jag klarlägga frågorna bättre och ställa följdfrågor lättare, om jag ansåg att jag inte fick tillräckligt ut från svaren.

7 AVSLUTNING

Skrivandet av detta lärdomsprov har lärt mig mycket nytt. Jag hade knappt hört om CRM och CRM-system före jag började med mitt arbete. Jag var skeptisk till att det skulle finnas tillräckligt med material om ämnet.

Skrivandet av detta arbete gick för det mesta bra. Det fanns tillräckligt med information och i nästan alla delar kunde man ha gått ännu djupare. Arbetet blev ändå långt.

Intervjuerna gick smidigt att genomföra, det var dock svårt när vissa av intervjuerna gjordes på finska och eftersom jag inte talar flytande finska så förstod jag inte allt till hundra procent. Det var till min fördel att jag bandade in intervjuerna och kunde i efterhand höra på intervjuerna om det uppstått oklarheter i min anteckningar. Jag skulle ha önskat att få flera intervjuer än de fem jag fick. Det var till en viss del svårt att hitta företag som var intresserade av att delta. Och det fanns också ett antal CRM-leverantörer som jag på förhand skulle velat ha med i det här arbetet, t.ex. någon leverantör som säljer CRM-systemet Microsoft Dynamics. Före jag började jobba med detta arbete fick jag tips om att Microsoft Dynamics skulle vara väldigt passande för just företag x, så därför var det tråkigt att jag inte fick med det systemet i mitt arbete.

Syftet med detta arbete har varit att förklara vad CRM är och att kartlägga vilka olika alternativ som finns att välja mellan för ett möjligt investeringsbeslut av ett CRM-system. Arbetet kommer att fungera som ett första steg mot en implementering av ett CRM-system och ge svar på vilket CRM-system som skulle passa bra för företag x.

Det har varit intressant att utföra denna forskning och vara i kontakt med alla respondenter. Under arbetet i teoridelen lärde jag mig mycket om begreppet CRM och den tekniska delen av ämnet och jag fick också en bredare och djupare insyn i ämnet. Det var intressant att man i den empiriska delen fick ta del av CRM-leverantörernas syn på vad som skulle vara bäst för företag x. Den empiriska delen var

givande och intressant att utföra eftersom jag inte bara analyserade svaren från respondenter, men jag fick också göra investeringskalkyler och se vilket av systemen som skulle vara ekonomisk mest lönsamt och vilket system som snabbast betalar tillbaka sig.

Det gäller för företag att noga ta reda på vad de verkligen vill ha. Så att man inte behöver ändra sig om någonting blir fel. Det kan vara kostsamt om man tvingas göra ändringar mitt i implementeringen. Det gäller att gå in för att investera i ett CRM-system och att genomföra projektet fullt ut. Dessutom bör man sätta mycket tid på att hålla igång systemet efter implementeringen så att det inte går som med det systemet företag x använder för tillfället, att alla börjar arbeta på sitt egna sätt.

Jag vill ännu tacka företag x för denna chans att skriva mitt lärdomsprov åt dem. Det har varit en god upplevelse att kunna hjälpa företaget genom forskningen i mitt arbete. Att ha en uppdragsgivare att skriva åt har också visat sig vara ett effektivt sätt och det har medfört att man satt mer värde i skrivandet. Jag vill också tacka min handledare och alla andra som hjälpt mig med mitt arbete.

KÄLLOR

Vetenskapliga artiklar

Bennett, K., Munro, M. Gold, N., Layzell, P. Budgen, D. & Brereton, P. 2001. An Architectural Model for Service-Based Software with Ultra Rapid Evolution. Proceedings of the 2001 International Conference on Software Maintenance. s. 292-300.

Chen, I J., & Popovich, K. 2003. Understanding Customer Relationship Management (CRM): People, Processes and Technology. Business Process Management Journal, 9 s. 672–688.

Galbreath, J. & Rogers, T 1999. Customer relationship leadership: a leadership and motivation model for the twenty-first century business. The TQM Magazine Vol. 11, Nr. 3, s. 161 –171

Richards, Keith A. & Jones E, 2008, Customer Relationship Management: Finding value drivers, Elsevier, Vol. 37, Nr. 2, s 120–130

Sysmans, J. 2006. Software as a Service – A Comprehensive Look at the Total Cost of Ownership of Software Applications. Software & Information Industry Association.

Torggler, M. 2008. The Functionality and Usage of CRM Systems. International Journal of Social Sciences. Vol. 4, s. 300-305.

Waters, B. 2005. Software as a Service – A look at the customer benefits. Journal of Digital Asset Management. Vol.1, s. 32-39.

Böcker

Andersson, G. 2001 Kalkyler som beslutsunderlag, Lund, Stundetlitteratur

Andersson, J-O., Ekström, C., Gabrielsson, A. 2006, Ekonomistyrning: Finansiering och kalkylering, Faktabok. Malmö. Liber Ab.

Buttle. Francis. 2004 Customer Relationship Management, Concepts and Tools. Oxford. Elsevier Butterwort Heineman.

Buttle, Francis. 2009 Customer Relationship Management, Concepts and Technologies. Oxford. Elsevier Ltd.

Dyché, J. 2007 The CRM handbook: a business guide to consumer relationship management. Boston. Addison-Wesley

Gentle, Michael 2002, The CRM Project Management Handbook Building realistic expectations and managing risk

Ghauri & Gronhaug, 2010. Research Methods in Business Studies – Fourth Edition. Dorchester. Pearson Education Limited

Greve, J. 2009. Ekonomistyrning – Principer och praxis. Lund. Studentlitteratur Ab

Grönroos, Christian 2002. Service Management och Marknadsföring – en CRM ansats. Kristianstad. Liber Ab

Hedman, J & Kalling, T, 2002. IT and business models – concepts and theories. Stockholm. Daleke grafiska Ab

Karlsson, I. 1999. Kalkylering – lönsamhetsbedömning, investeringar och resultatplanering. Malmö. Liber Ekonomi

Kotler, P. Armstrong, G. Parment, A. 2013. Marknadsföring: teori, strategi och praktik. Harlow. Pearson

Mikko Mäntyneva, 2000. Asiakkuudenhallinta. Helsingfors. Werner Söderström Oy

Newell, F. 2002. Customer Relationship Management in the new era of internet marketing. New York. McGraw-Hill

Nyberg & Tidström 2012. Skriva vetenskapliga uppsatser, examensarbeten och avhandlingar. Lund. Studentlitteratur Ab

Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska. Helsingfors. Talentum Media Oy

Patel, R. & Davidson, B. 2009. Forskningsmetodikens grunder. 3 uppl. Lund. Studentlitteratur Ab

Storbacka, K & Lethinen, J.R. 2000. CRM – Leder du dina kunder eller leder dina kunder dig? Malmö. Liber Ekonomi

Storbacka, K., Sivula, P. & Kaario, K. 2000. Arvoa strategisista asiakkuuksista. Helsinki. Kauppakaari

Swift, R.S. 2001. Accelerating Customer relationships using CRM and Relationship Technologies. Prentice Hall PTR. Upper Saddle River

Trost, J. 2008. Enkätboken. Upplaga 3:2. Lund. Studentlitteratur Ab

Tullgren, S. 2007. Finansiering & Kalkylering. Andra upplagan. Lund. Studentlitteratur

Tähtinen, S. 2005. Järjestelmäintegraatio: tarve, vaihtoehdot, toteutus. Helsinki. Talentum Media Oy

Elektroniska publikationer

Allt om CRM. Hänvisat 17.4.2015

<http://www.alltomcrm.se/vad-ar-crm/social-crm/>

Datainspektionen. Hänvisat 5.7.2015

<http://www.datainspektionen.se/lagar-och-regler/personuppgiftslagen/molntjans-ter/>

DNA Oy. Hänvisat 29.7.2015

<https://www.dnapouta.fi/Asiakashallinta?gclid=CIXJ9MnRyccCFSLicgodzmoEFw>

Grass, K. & Sahlsten, P. 2012. CRM-ostajan opas. Crementum Oy. Hänvisat 13.5.2015.

<http://www.crementum.com/fi/content/crm-ostajan-opas-crementum-v1.pdf?cldee=emlkZWVoQGdtYWlsLmNvbQ%3d%3d>

Gruman, G. 2007. SaaS – Vendors say software as a service will cut costs and increase efficiency. They say it's enterprise-ready. Does that sound too good to be true? It is. CIO Magazine. Vol. 20, s. 28-35. Hänvisat 8.8.2015

<http://www.cio.com/article/2439004/enterprise-software/the-truth-about-software-as-a-service--saas-.html>

Exforsys Inc. 2015. Hänvisat 11.8.2015

<http://www.exforsys.com/tutorials/crm/the-history-of-crm.html>

IT Buisness Edge - Enterprise App Today . Hänvisa 7.6.2015

<http://www.enterpriseappstoday.com/crm/social-crm-changes-the-definition-of-customer-relationship-management-1.html>

Microsoft Corporation - Carraro, G. & Chong, F. 2006a. Architecture strategies for catching the long tail. Hänvisat 4.8.2015

<https://msdn.microsoft.com/en-us/library/aa479069.aspx>

Microsoft Corporation - Carraro, G & Chong, F 2006b. Software as a Service (SaaS): An Enterprise Perspective. Hänvisat 5.8.2015

<https://msdn.microsoft.com/en-us/library/aa905332.aspx>

Opensource.com. Hänvisat 17.4.2015

<http://opensource.com/resources/what-open-source>

Student-CRM 2015. Hänvisat 6.6.2015

<http://www.student-crm.co.uk/overview/>

Toiminnanohjaus. 2011. Tarvitaanko ERP - riittääkö CRM - vai tarvitaanko kumpaakaan? Stratman Oy. Hänvisat 3.9.2015.

http://www.toiminnanohjaus.fi/index.php?option=com_content&task=view&id=21&Itemid=46

Webopedia. Hänvisat 12.5.2015

http://www.webopedia.com/TERM/C/crm_cloud.html

Intervjuer

Intervju med företag x VD, 20.6.2015

Intervju med anställd på företag x, 12.6.2015

Intervju med Lundalogik Oy, Heidi Valleala, 25.6.2015

Intervju med Zapps Oy, Timo Jaakkola, 3.7.2015

Intervju med Norlic Oy, Magnus Ljung, 11.7.2015

Intervju med Stratman Oy, Pekka Ketonen, 15.7.2015

Intervju med ValueFrame, Topias Mononen, 27.6.2015

BILAGA 1

1(5)

INTERVJUFRÅGOR**Frågor till företag x anställda**

1. Varför behöver företag x ett CRM-system?
2. Hur jobbar företag x idag?
3. Målsättningar med CRM-systemet i framtiden?
4. Vilket är det nuvarande systemet?
5. Vad har företag x för budget för CRM-systemet?
6. Vad har ni för tidigare erfarenheter av CRM-system?

BILAGA 2

2(5)

INTERVJUFRÅGOR**Frågor till CRM-system leverantörerna**

1. Varför bör företag enligt er använda sig av CRM-system?
2. Vilka CRM-system erbjuder ni?
3. Inom vilka branscher har ni era kunder?
4. Hur ser er prissättning ut på era CRM-system?
5. Vilket CRM-system skulle ni rekommendera åt företag x?

Samma frågor på finska.

1. Miksi teidän mielestä yritykset pitäisi tulla käyttämään CRM-järjestelmää?
2. Mitä eri CRM-järjestelmiä tarjoatte?
3. Miltä toimialalta tulevat asiakkaanne?
4. Miltä hinnoitukset näyttäivät tarjoamistanne CRM-järjestelmistä?
5. Mitä CRM-järjestelmää te suosittelisitte yritys xlle?

BILAGA 3

3(5)

Prissättningstabell

Lundalogik Oy	<i>Lime Easy</i>		<i>Lime Pro</i>	
Engångsbetalning	450	/ användare	660	/ anv
Serviceavgift / år	90	/ användare	90	/ anv
Månadsbetalning / anv.	28	/ användare	50	/ anv
Skolning hel- / halvdag	1100	550		
Konsultation hel- / halvdag	960	480		
+ tilläggsfunktioner och integrationer	x			
Zapps Oy	<i>Zoho</i>			
	<i>Standard</i>	<i>Professional</i>	<i>Enterprise</i>	
Engångsbetalning	0	0	0	
Serviceavgift / år	0	0	0	
Månadsbetalning / anv	13	22	35	
Skolning	x			
Norlic Oy	<i>Pyramid</i>			
Engångsbetalning	Ingen			
Månadsbetalning	50	/ anv		
+skolning 2-3 dagar	x	1000		
+fakturerings / anv	10			
+projektuppföljning / anv	15			
Stratman Oy	<i>vTiger CRM / Sugar CRM</i>			
Ibruktage utan stöd / mån	60	5 anv	+	300
Ibruktage med 1 mån stöd / mån	60	5 anv	+	450
Ibruktage med 1 mån stöd + grundläggande redigeringsfunktioner / mån	60	5 anv	+	600
Utökade / anpassade versioner samt digital marknadsföring, eller andra system integrationer	- Baserat på erbjudandet			
CRM -skolning från	300			
Användarstöd från	50	/mån		
Användarstöd	20	/ 20 min		

ValueFrame*ValueFrame PSA Pro*

Beror på antalet anv. samt specifika extra funktioner

BILAGA 4

4(5)

Investeringskalkyler - Payback-metoden

Lundalogik		Lime Easy		Lime Easy		Lime Pro		
Grundinvestering	1 anv	1550		8 anv	4700	8 anv	6380	
Inbetalning / år		500			4000		4000	
Utbetalning / år		90			720		720	
Nettoöverskott / år		410			3280		3280	
Payback tiden		3,78	år		1,43	år	1,95	år
Norlic Oy		Pyramid						
Grundinvestering	1 anv	1000		8 anv	1000			
Inbetalning / år		500			4000			
Utbetalning / år		75			125			
Nettoöverskott / år		425			3875			
Payback tiden		2,35	år		0,26	år		
Stratman Oy		vTiger CRM / Sugar CRM						
Grundinvestering	5 anv	900		10 anv =8 anv	1200			
Inbetalning / år		2500			4000			
Utbetalning / år		60			120			
Nettoöverskott / år		2440			3880			
Payback tiden		0,37	år		0,31	år		

BILAGA 5

5(5)

Investeringskalkyler - Nuvärdesmetoden

Lundalogik		<i>Lime Easy</i>				<i>Lime Pro</i>			
						8			
Grundinvestering	8 anv	4700				anv	6380		
Inbetalning / år		4000					4000		
Utbetalning / år		720					720		
Nettoöverskott / år		3280					3280		
Restvärde		400					400		
Ekonomisk livslängd		5					5		
Kalkylränta		5 %					5 %		
		<i>Lime Easy</i>				<i>Lime Pro</i>			
Nuvärdet av betalningsöverskotten/år		14199,1	Faktor	tabell c	4,329	14199,1	Faktor	tabell c	4,329
Nuvärde av restvärde		313,4	Faktor	tabell b	0,7835	313,4	Faktor	tabell b	0,7835
Investerings kostnad		-4700,0				-6380,0			
Nuvärde av investeringen		9812,5				8132,5			
Norlic Oy		<i>Pyramid</i>							
Grundinvestering	8 anv	1000							
Inbetalning / år		4000							
Utbetalning / år		75							
Nettoöverskott / år		3925							
Restvärde		400							
Ekonomisk livslängd		5							
Kalkylränta		5 %							
Nuvärdet av betalningsöverskotten/år		16991,3	Faktor	tabell c	4,329				
Nuvärde av restvärde		313,4	Faktor	tabell b	0,7835				
Investerings kostnad		-1000							
Nuvärde av investeringen		16304,7							
Stratman Oy									
<i>vTiger CRM / Sugar CRM</i>									
	10 anv = 8 anv								
Grundinvestering	anv	1500							
Inbetalning / år		4000							
Utbetalning / år		120							
Nettoöverskott / år		3880							
Restvärde		400							
Ekonomisk livslängd		5							
Kalkylränta		5 %							
Nuvärdet av betalningsöverskotten/år		3039,98	Faktor	tabell b	4,329				
Nuvärde av restvärde		1731,6	Faktor	tabell c	0,7835				
Investerings kostnad		-1500							
Nuvärde av investeringen		3271,58							